

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) กรณีศึกษา หน่วยงานกึ่งขาว ฟาร์มซีฟาร์ม 1 ฟาร์มซีฟาร์ม 2 และ ฟาร์มเกาะแก้ว จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยได้ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
2. ข้อมูลทั่วไปของบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

ผู้วิจัยได้ค้นคว้าความหมายของแรงจูงใจ จากนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “แรงจูงใจ” เอาไว้ดังนี้

พรรณราย ททรัพย์ประภา (2529, หน้า 41) ให้ความหมายแรงจูงใจว่า คือสภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง (Goal)

สุชา จันทน์เอม (2533, หน้า 101) กล่าวว่า การจูงใจโดยทั่ว ๆ ไป หมายถึง ประการแรก สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุจุดหมายปลายทาง (Goal) ที่ตั้งไว้ ประการที่สองพฤติกรรมที่สนองความต้องการของมนุษย์ และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง ประการที่สามพฤติกรรมที่ถูกกระตุ้น โดยแรงขับ (Drive) ของแต่ละบุคคล มีแนวโน้มมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างใดอย่างหนึ่ง และร่างกายอาจจะสมประสงค์ในความปรารถนาอันเกิดจากแรงขับนั้น ๆ ได้ เมื่อร่างกายเกิดความต้องการ (Needs) ขึ้นก็จะเกิดแรงขับซึ่งทำให้เกิดความตึงเครียดขึ้น มนุษย์และสัตว์จะต้องค้นหาทางบำบัดความต้องการนี้

พวงเพชร วัชรอยู่ และสุปราณี สนธิรัตน์ (2537, หน้า 187) ให้ความหมายของ แรงจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งใด ๆ ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำ

เสนาะ ดิยาว (2543, หน้า 208) ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในความหมายหนึ่ง คือ การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรม และลักษณะเป็น

ความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วยความต้องการ (Needs) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

อารี พันธุ์ณี (2546, หน้า 269) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาอาจจะเป็นเครื่องล่อรางวัล การลงโทษ การทำให้เกิดการตื่นตัว รวมทั้งทำให้เกิดความคาดหวัง เป็นต้น

เดมส์คีย์ คทวนิช (2546) สรุปความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ปัจจัยทั้งหลายที่จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการ เพื่อสร้างแรงขับและแรงจูงใจไปกระตุ้นร่างกายให้แสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายที่ได้วางไว้โดยปัจจัยดังกล่าวนี้ อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายนอกกับสิ่งเร้าภายในหรือทั้งสองประการก็ได้

Bolles (1967, p. 147) อธิบายว่าแรงจูงใจ คือ ตัวแทน (Agency) หรือปัจจัย (Factor) หรือพลังขับเคลื่อน (Force) ที่ช่วยในการอธิบายพฤติกรรม แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในตัณมูษย์หรืออินทรีย์ต่าง ๆ

Luthans (1992, p. 147) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการซึ่งเริ่มต้นจากความรู้สึกที่ไม่เพียงพอ หรือเต็มไม่เต็มทางจิตใจที่เรียกกันว่า ความต้องการ ซึ่งเป็น แรงขับที่ก่อให้เกิดการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะบรรลุตามเป้าหมายอันเป็นสิ่งที่ล่อใจ นั่นคือ ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ (Needs) แรงขับ (Drive) และรางวัล อันเป็นสิ่งที่ล่อใจ (Incentive)

Dubrin and Ireland (1993, p. 294) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ถูกใช้เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายในองค์กร

Chemngton (1994, p. 132) มองแรงจูงใจว่า เป็นความเข้มข้น (Intensity) ความมุ่งมั่น (Direction) และความทนฝืนแน่น (Persistence) ของพฤติกรรม ทฤษฎี ด้านแรงจูงใจทั้งหมดมุ่งไปสู่วิถีทางในการอธิบายการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ อันสืบเนื่องมาจากแรงจูงใจเป็นสาเหตุหลัก

Vroom (1995, p. 7) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการในการ ควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (Lower Organisma) โดยไม่ เปิดโอกาสให้เลือกทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิว เราต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกาย ซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

Griffin (1999, p. 484) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ชุดของพลังผลักดันที่เป็น สาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในแนวทางที่สนองตอบต่อความต้องการของตน

Daft (2000, p. 534) กล่าวถึง แรงจูงใจว่า หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้ง ภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นบุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

จากการค้นคว้าผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของแรงจูงใจอย่างสังเขปได้ว่าภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นด้วยปัจจัยต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน เพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา ทั้งที่โดยตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงาน ก็อาจหมายถึง การที่ผู้บริหารสร้างเงื่อนไขขึ้นมากระตุ้นปัจจัยภายในและภายนอกของพนักงานเพื่อให้เกิดพลังในการทำงานให้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึงพนักงานเป็นหลัก

ความสำคัญของแรงจูงใจ

ผู้วิจัยได้ค้นคว้าความสำคัญของแรงจูงใจ จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวเอาไว้ดังนี้ กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์ (2528, หน้า 227) กล่าวว่า การจูงใจ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ

1. แรงจูงใจ ได้แก่ ความต้องการ ความสนใจ ทักษะนิสัย ลักษณะนิสัย ฯลฯ ซึ่งเป็น สิ่งที่เกิดภายในร่างกาย
2. สิ่งจูงใจหรือเครื่องล่อ ได้แก่ สิ่งเร้าต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกร่างกาย ซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางของพฤติกรรม

ชัยนาท นาคบุบผา (2529, หน้า 54-56) กล่าวถึง แรงจูงใจว่า มีอิทธิพลต่อการเรียนและการทำงานของบุคคลเป็นอย่างมาก หากผู้เรียนหรือผู้ทำงานได้รับแรงจูงใจ ในระดับสูงย่อมทำให้พวกเขามีความตั้งใจเรียนหรือทำงานอย่างเต็มความสามารถโดยไม่ย่อท้อ

กฤษณา ศักดิ์ศรี (2530, หน้า 123) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ

1. ส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรม แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกก็ได้ ให้พลังอินทรีย์แสดงพฤติกรรม
2. กำหนดแนวทางของพฤติกรรมชี้ว่า ควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุถึงเป้าหมาย คือ สำเร็จความต้องการ

กิติ ดยัคคานนท์ (2532, หน้า 121) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ทำให้เกิดความสนใจ การเลือก และกำหนดให้ตนเองแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา 2) ทำให้เกิดพฤติกรรมเกิดพลังงานเร้าให้มีกิจกรรม และ 3) นำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย

ประยูรศรี มณีสร (2532, หน้า 35-71) กล่าวว่า แรงจูงใจมีส่วนช่วยส่งเสริมให้คนทำงานนั้น ๆ จนบรรลุถึงความสำเร็จ และแรงจูงใจนี้จะเป็นสิ่งที่นำทางให้คนทำงานไปในแนวทางที่

ถูกต้องหรือเป็นพฤติกรรมที่สนองตอบความต้องการของมนุษย์ และเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายในหรือสิ่งเร้าภายนอกก็ได้

อุบลรัตน์ เฟื่องสฤติย์ (2533, หน้า 53-58) กล่าวว่า แรงจูงใจมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. ธรรมชาติของบุคคล มีผลต่อการเรียนรู้ นั่นย่อมจะมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละบุคคล สามารถพิจารณาในรายละเอียดแต่ละชนิดได้ดังนี้ อายุ แรงขับ อารมณ์ ความตั้งใจและความสนใจ

2. สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม จะมีผลทำให้แรงจูงใจในการเรียนรู้แตกต่างกันออกไป ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมาย การตั้งระดับความทะเยอทะยานในการเรียนรู้ การแข่งขัน และการเสริมแรงอิทธิพล ต่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้สามารถไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่คาดหวังไว้โดยขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสภาวะแวดล้อม

สุชา จันทน์เอม และสุรางค์ จันทน์เอม (2538, หน้า 71-72) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดการที่จะกระทำ หรือไม่กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และทำให้เกิดความพร้อมในการเรียนได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้แรงจูงใจทำให้บุคคลหรือผู้เรียนสามารถไปสู่จุดหมายปลายทางตามที่พวกเขาคาดหวังไว้

พงศ์ หรดาล (2540, หน้า 65) กล่าวว่า เพราะแรงจูงใจมีความสำคัญ 3 ประการ คือ

1) ทำให้เกิดความสบายใจในการเลือก และกำหนดให้ตนเองแสดงพฤติกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งออกมา 2) ทำให้เกิดพฤติกรรมเกิดพลังงานเร้าให้มีกิจกรรม และ 3) นำไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมาย

องค์ประกอบของแรงจูงใจ

ผู้วิจัยได้ค้นคว้าความหมายของแรงจูงใจ จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

วรณี ลิมอักษร (2541, หน้า 114-115) ให้แนวคิดว่า แรงจูงใจประกอบไปด้วย

องค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการด้วยกันคือ

1. ผู้รับการจูงใจ เช่น ในชั้นเรียนผู้รับแรงจูงใจคือ นักเรียนซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ครูผู้สอนจะใช้กระบวนการจูงใจเข้าไปดำเนินการให้เขาปฏิบัติในสิ่งที่ผู้สอนต้องการ
2. วิธีการจูงใจ เป็นกระบวนการที่เป็นศาสตร์และศิลป์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้ถูกจูงใจ ให้เขามีความคิดคล้อยตามและลงมือปฏิบัติตามบรรดาเป้าหมายการจูงใจ
3. เป้าหมายของการจูงใจ คือ พฤติกรรมที่ผู้จูงใจมุ่งหวังจะให้เกิดขึ้นในตัวผู้ที่ถูกจูงใจในขั้นสุดท้าย ภายหลังจากที่ได้ใช้วิธีการจูงใจไปแล้ว
4. องค์ประกอบภายนอกตัวบุคคล หรือองค์ประกอบจากสภาพการณ์ทางสังคมประกอบด้วย

4.1 ลักษณะของสิ่งแวดล้อมภายนอกทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มคน สิ่งแวดล้อมที่เป็นสภาพการณ์ต่าง ๆ

4.2 ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อบุคคล

4.3 การเสริมแรงด้วยรางวัล คำชม หรือสิ่งล่อใจต่าง ๆ

5. องค์ประกอบภายในตัวบุคคล ประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในตัว บุคคล ได้แก่

5.1 ความสนใจและความอยากรู้อยากเห็น

5.2 เป้าหมายที่บุคคลเป็นผู้กำหนด

5.3 ระดับความวิตกกังวล

5.4 ความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงานที่ทำ

5.5 ประสบการณ์ในอดีตของบุคคล

จากการค้นคว้าวิจัยสามารถสรุปว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจนั้นมาจากภายในและภายนอกร่างกาย ที่จะส่งผลกระทบต่อบุคคลนั้นให้มีแรงกระตุ้นในการทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวความคิดของนักวิชาการอีกหนึ่งท่านในเรื่องขององค์ประกอบแรงจูงใจ จันทร์ ชุ่มเมืองปัก (2546, หน้า 35) แบ่งองค์ประกอบเป็น 2 ประการ คือ

1. ธรรมชาติของแต่ละบุคคล เพราะคนแต่ละคนไม่เหมือนกัน (Individual Differences) มีความแตกต่างกันในสิ่งที่เป็นธรรมชาติ เช่น กรรมพันธุ์ นิสัย อารมณ์ ความต้องการ ศิวัพพณ สีนอนันต์ดา เป็นต้น แต่ธรรมชาติที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแรงจูงใจคือ

1.1 แรงขับ (Drive) เป็นความตึงเครียดทางร่างกาย ที่ทำให้เกิดกิจกรรมที่จะบรรเทาหรือลดความตึงเครียดนั้น ๆ เช่น ความหิว ความกระหาย ความรู้สึกทางเพศ ความต้องการที่เป็นความประสงค์อย่างรุนแรงจนกลายเป็นราคะ (Desire) เป็นต้น แรงขับเหล่านี้จะต้องก่อพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้แรงขับหายไป ซึ่งแรงขับเหล่านี้ มี 2 ประเภทด้วยกัน

1.1.1 แรงขับภายในร่างกาย (Primary Drive) หรือว่าแรงขับปฐมภูมิ ได้แก่ แรงขับที่เกิดอยู่ภายในร่างกาย การเกิดแรงขับขึ้นในร่างกาย แปลว่าร่างกายขาดสภาวะสมดุลจนทำให้เกิดความรู้สึกต่าง ๆ เช่น หิว กระหาย ความรู้สึกทางเพศ หรือง่วงเหงา แรงจูงใจภายในร่างกายนี้แต่ละคนจะมีไม่เท่ากัน

1.1.2 แรงขับภายนอกในร่างกาย (Secondary Drive) หรือว่าแรงขับทุติยภูมิ คือแรงขับที่มาจากภายนอกในร่างกาย ได้แก่ พวกแรงขับที่เกิดจากความต้องการด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ และสังคม ตัวอย่างอยากเป็นสมาชิกวุฒิสภา อยากเป็นกรรมการตุลาการ อยากเป็น

กรรมการเลือกตั้ง ความต้องการเหล่านี้ล้วนมาจากภายนอกร่างกาย ทั้งสิ้น และแต่ละบุคคลจะมีความสนใจ ความต้องการ และแรงกระตุ้นที่มากน้อยต่างกัน และเช่นกันแรงขับประเภทนี้ก็มีได้ทั้งทางบวก และทางลบ

1.2 ความวิตกกังวล (Anxiety) ความวิตกกังวลเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เป็นเจตคติด้านอารมณ์และเป็นความรู้สึกของบุคคลที่วาดภาพไปถึงอนาคตที่ยังมาไม่ถึงที่เรียกว่า Sentiment Concerning the Future พอเกิดความวิตกกังวลก็จะเกิดความกลัวต่าง ๆ

2. สถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เป็นองค์ประกอบที่ 2 ของแรงจูงใจ เนื่องจากองค์ประกอบที่ 2 เป็นเรื่องของสถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละสิ่งแวดล้อม เช่น บ้านที่ตั้งอยู่ริมถนนใหญ่มีคนขวักไขว่รถแล่นเสียงดัง นักศึกษาที่อยู่ในสภาพแวดล้อม นี้ก็คงจะไม่เกิดแรงจูงใจมากพอที่จะอ่านหรือท่องหนังสือได้นาน ๆ เป็นต้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

Maslow (1954, p. 35) ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปอย่างแพร่หลายสมมติฐานดังกล่าวมีสาระสำคัญดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการและเป็นความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด เมื่อมีความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป
3. ความต้องการของมนุษย์ มีลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ คือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันทีจากสมมติฐานดังกล่าวข้างต้น Maslow ได้แบ่งลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยอาหาร และยารักษาโรค เป็นต้น

3.2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (Safety and Security Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ เช่น ปลอดภัยจากอันตราย มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ฐานะการทำงาน เป็นต้น

3.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social and Belonging Needs) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในสังคม ต้องการความรัก ต้องการเป็นเจ้าของ

3.4 ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ (Esteem on Status Needs) เป็นความต้องการให้สังคมยกย่องตนเอง มีคนนับหน้าถือตา มีเกียรติยศชื่อเสียง

3.5 ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิต (Needs for Self-actualization) คือ
 ต้องการพบความสำเร็จทุกอย่างที่ตนเองใฝ่ฝัน



ภาพที่ 2 ทฤษฎีตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ความต้องการทั้ง 5 ประการข้างต้นของ Maslow นี้เรียงลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดเหมือนบันได โดยมีความต้องการทางกายซึ่งเป็นความต้องการส่วนบุคคลของมนุษย์ทุกคนเป็นพื้นฐานขั้นแรกสำหรับความต้องการ ขั้นต่อไปความต้องการทั้ง 5 นี้จะเป็นอิสระต่อกันและมีความต่อเนื่องเหลื่อมล้ำกันอยู่ เหมือนลูกคลื่น เนื่องจากความต้องการระดับถัดมาอาจเกิดขึ้นก่อนที่ความต้องการขั้นต้น จะได้รับการตอบสนองให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ก่อนก็ได้และบางคนอาจให้ความสำคัญกับ ความต้องการสลับขั้นตอนได้ อย่างไรก็ตามก็ตีปกติแล้วคนทั่วไปจะมีความต้องการขั้นต้นก่อน เมื่อได้รับสนองตอบแล้วจะเกิดความต้องการขั้นถัดไป และไม่จำเป็นว่าทุกคนจะมีความต้องการครบทั้ง 5 ขั้น แต่ความต้องการทั้งหมดเหล่านี้จะมีอยู่ชั่วตลอดชีวิตของบุคคลดังที่ Maslow ได้กล่าวว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อมนุษย์สนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ปรารถนาไว้แล้วความต้องการในด้านอื่น ๆ ก็จะปรากฏขึ้นอีก”

ทฤษฎีแรงจูงใจของ เฮอร์เบอร์ก (Herzberg)

Herzberg (1982, pp. 113-115) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงความต้องการของคนในองค์กร หรือการจูงใจจากการทำงาน ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg เป็นทฤษฎี การจูงใจภายนอก (External Motivation) เพราะสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้คนมีความพอใจหรือไม่พอใจในการทำงานได้ปัจจัยที่ส่งผลถึงความพึงพอใจในงาน (Motivators) กับปัจจัยที่ส่งผลถึงความไม่พึงพอใจในงาน (Hygiene) นั้นแยกออกจากกัน และไม่เหมือนกัน เป็นปัจจัยที่เกิดจากสองกลุ่ม จึงเรียกทฤษฎีนี้ว่า ทฤษฎีสองปัจจัยเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในงาน (Two-factor Theory of Motivation) โดย Herzberg ได้ทำการทดลอง โดยการสัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชีประมาณ 200 คน จากโรงงานอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมือง Pittsburg รัฐ Pennsylvania ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อหาคำตอบว่า “อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบงาน” จากการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ว่า (Herzberg, 1982, pp. 260-263)

1. มีเงื่อนไขเกี่ยวกับงานบางอย่างที่จะเป็นสิ่งที่จูงใจหรือทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงานที่ทำ หากสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ ก็ไม่ได้หมายความว่าบุคคลจะไม่มีความพอใจในงานที่ทำเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) มีปัจจัย ที่เกี่ยวข้อง คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) คือ ความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่า เขาทำงานสำเร็จหรือมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ สิ่งที่เป็นนั้นก็คือนั่นควรเป็นงานที่ท้าทายความสามารถ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่บ่งบอกถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในความสำเร็จของงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) คือ งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ลงมือปฏิบัติ เป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ โดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ โดยไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) คือ การได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม หรือได้รับการฝึกอบรม

2. มีเงื่อนไขบางอย่างที่เกี่ยวกับงานที่ทำให้คนไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากว่าสิ่งเหล่านี้ไม่มีอยู่ในการทำงาน แต่ว่าสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานเพิ่มขึ้นอีก เรียกว่า ปัจจัยบำรุง (Maintenance Factors หรือ Hygiene Factors) ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration Policies)

หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่าง ๆ ของการทำงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็น นโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน ตลอดจนความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบาย

2.2 การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้บังคับบัญชาสามารถวิเคราะห์ความสามารถของพนักงานได้ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขต หรือเป็นการทำงานอิสระก็ตาม

2.3 เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้างเงินเดือนหรือสิ่งอื่น ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

2.4 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with Superior) หมายถึง การติดต่อ สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาโดยทางกายหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันได้และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2.5 ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

2.6 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

2.7 สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย หรือความสะดวกที่เหมาะสมทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งความสบายในการทำงาน เป็นสภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ

2.8 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) หมายถึง การติดต่อ สัมพันธ์ การแสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันได้มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีขึ้น เป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุข และไม่พอใจกับงานในที่แห่งใหม่

2.10 โอกาสเจริญเติบโต (Possibility of Growth) หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ

2.11 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relation with Peers) หมายถึง การติดต่อ การแสดงถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน และมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยของ Herzberg (1982, p. 263) ทำให้เข้าใจได้ว่า ปัจจัยค่าจูงใจจะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ และปัจจัยจูงใจมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำนั่นคือ ถ้าไม่มีปัจจัยค่าจูงใจ ย่อมจะเป็นเหตุที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ หรือถึงแม้จะมีอยู่ก็ไม่ได้หมายความว่า จะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจให้บุคคลเกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องเสริมสร้างให้มีปัจจัยจูงใจอย่างเหมาะสมเพียงพอ รวมทั้งต้องจัดให้มีปัจจัยค่าจูงใจขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานอันจะเป็นส่วนช่วยส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

บุคคลที่มีแรงจูงใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จนั้น ส่วนใหญ่จะมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้มุ่งหวังความสำเร็จมากกว่าการได้รับรางวัลได้กระทำสิ่งที่ดีหรือมีประสิทธิภาพ มากกว่าสิ่งที่เคยกระทำมาก่อน เป็นผู้พอใจกับการทำงานที่รับผิดชอบด้วยตนเอง มากกว่าการมีส่วนร่วมในการทำงานกับผู้อื่น ต้องการงานที่สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับได้อย่างรวดเร็ว เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานของเขา เป็นงานที่เขาสามารถกำหนดเป้าหมายด้วยตนเอง และมีระดับการทำทาสที่ เหมาะสมที่เขาสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ และเป็นบุคคลที่ไม่ชอบการประสบผลสำเร็จโดยโอกาส หรือโชค โดยยินดีที่จะรับผิดชอบด้วยตนเอง ไม่ว่าจะสำเร็จหรือล้มเหลวมากกว่าจะปล่อยให้งานนั้น สำเร็จด้วยสิ่งอื่น ๆ และหลีกเลี่ยงงานที่ง่ายหรือยากเกินไป

ผู้ประสบความสำเร็จสูงจะกระทำได้ดีที่สุดเมื่อเขารับรู้ว่าจะกระทำนั้น มีโอกาส ประสบผลสำเร็จ โดยมีความน่าจะเป็นประมาณ 0.5 เมื่อประมาณว่า พวกเขาจะประสบผลสำเร็จ 50: 50 ถ้างานนั้นง่ายหรือความน่าจะเป็นสูง เขาจะเลิก ไม่พึงพอใจต่อความสำเร็จนั้น เพราะ ไม่ท้าทายความสามารถและทักษะของเขา เขาพอใจที่จะกำหนดเป้าหมายที่ต้องใช้ความพยายาม มากขึ้นอีกเพียงเล็กน้อยและถ้าโอกาสของการประสบความสำเร็จและความล้มเหลวมีเท่ากัน ความรู้สึกต่อความสำเร็จและความพึงพอใจจะเกิดจากความพยายามนั้น

2. ความต้องการอำนาจ (Power Needs-n Power) ความต้องการอำนาจ คือ ความปรารถนาที่จะได้มาและรักษาการควบคุมบุคคลอื่น บุคคลที่ต้องการอำนาจสูงจะพอใจกับการควบคุมดินรที่ จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ชอบสถานการณ์ที่มีการแข่งขันเพื่อการได้มาซึ่งตำแหน่งที่จะเกี่ยวข้องกับ เกียรติยศ สนุกสนานกับการเผชิญหน้ากับบุคคลอื่น ๆ และมีความต้องการรุนแรงที่จะควบคุม สภาพแวดล้อมของพวกเขา

ความต้องการอำนาจมี 2 แบบ คือ อำนาจต่อบุคคลและอำนาจต่อสถาบัน บุคคลที่มีความต้องการอำนาจส่วนบุคคลสูง ต้องการที่จะครอบงำบุคคลอื่นเพื่อที่จะแสดงความสามารถในการใช้อำนาจ คาดหวังจะให้ผู้อื่นกระทำตามและจงรักภักดีโดยส่วนตัวแทนที่จะเป็นต่อองค์การ ในทางกลับกันบุคคลที่มีความต้องการอำนาจต่อสถาบันสูง จะมุ่งที่การทำงานร่วมกับบุคคลเพื่อที่จะแก้ปัญหาและส่งเสริมเป้าหมายขององค์การ บุคคลเหล่านี้ชอบทำงานให้สำเร็จตามวิถีทางขององค์การ เต็มใจเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ

3. ความต้องการความผูกพัน (Affiliation Needs-n Aff) ความต้องการความผูกพัน หมายถึง ความต้องการเป็นมิตร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างใกล้ชิด รวมทั้ง การยอมรับของกลุ่มและบุคคลอื่น การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีเอาไว้ภายในองค์การ จากการศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นว่า การมีความต้องการผูกพันสูงอาจจะไม่มีประสิทธิภาพต่อการบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากความปรารถนาที่จะรักษาความสัมพันธ์ไว้ แต่ในปัจจุบันเริ่มมีการใช้ทีมงานกันมากขึ้น เพื่อให้บุคคลร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกของกลุ่มจึงต้องการความผูกพันสูง และทำให้เกิดความจงรักภักดีสูงขึ้นด้วย โดยทั่วไปบุคคลที่ต้องการความผูกพันสูง จะมีคุณลักษณะที่พยายาม สร้างและรักษาความเป็นมิตรและความสัมพันธ์ทางจิตใจอย่างใกล้ชิดกับบุคคลอื่น ต้องการที่จะให้บุคคลอื่นชอบสนุกกับงานเลี้ยงสังสรรค์ กิจกรรมทางสังคม และการพูดคุย และชอบแสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการเข้าร่วมกลุ่มหรือองค์การเพื่อการทำงานร่วมกันมากกว่าการแข่งขัน

โดยทั่วไปบุคคลแต่ละคนจะมีความต้องการทั้ง 3 อย่างในระดับที่แตกต่างกัน ถ้าความต้องการด้านใดเด่น ก็จะเป็นคุณลักษณะของบุคคลนั้น จากการศึกษาวิจัยซึ่งส่วนใหญ่ จะเน้นความต้องการความสำเร็จได้ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการทั้ง 3 ด้าน กับเรื่องอื่น ๆ ดังนี้ (McClelland, 1973 อ้างถึงใน วุฒิพล สกลเกียรติ, 2546, หน้า 198)

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลน (McClelland, 1973 อ้างถึงใน วุฒิพล สกลเกียรติ, 2546, หน้า 198)

1. บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะเลือกสภาพการทำงานที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบส่วนบุคคล การให้ข้อมูลย้อนกลับและมีอัตราความเสี่ยงระดับปานกลาง
2. ลักษณะความต้องการความสำเร็จสูง ไม่จำเป็นว่าจะจะเป็นนักบริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะในองค์การขนาดใหญ่ ทั้งนี้เพราะบุคคลประเภทนี้จะสนใจเฉพาะการปฏิบัติงานของตนให้ดี โดยไม่สนใจที่จะให้ผู้อื่นปฏิบัติได้ดีตามตนเอง เช่น พนักงานขายที่ประสบผลสำเร็จสูง ไม่จำเป็นต้องเป็นนักบริหารการขายที่ดี เป็นต้น

3. ความต้องการความผูกพันและความต้องการอำนาจ มีแนวโน้มจะสัมพันธ์กับความต้องการความสำเร็จในการบริหารจัดการ นักบริหารที่ดีจะมีความต้องการอำนาจสูงและมีความต้องการความผูกพันต่ำ แต่โดยความเป็นจริงแล้ว แรงจูงใจใฝ่อำนาจจะเป็นความต้องการประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมีข้อเสนอแนะว่าความต้องการอำนาจสูง อาจเกิดจากหน้าที่ของบุคคลตามลำดับขั้นการบริหารขององค์กร

4. ถ้างานต้องการบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง วิธีการที่ดีก็คือการคัดเลือกบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง หรือบุคคลที่สามารถพัฒนาตนเองได้จากการ ฝึกอบรมในเรื่องการประสบผลสำเร็จ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland เป็นทฤษฎีที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษยศาสตร์คือการต้องการความสำเร็จในตนเอง การที่มนุษย์จะประสบความสำเร็จได้นั้นนอกเหนือจากแรงจูงใจที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลแล้ว การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมและการประสานงานกันก็จะเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จสูงสุดนั้นได้

ทฤษฎีเสริมแรงของสกินเนอร์ (Skinner's Operant Theory)

จากการศึกษาทฤษฎีเสริมแรงของสกินเนอร์นั้น (Coster, 1972, p. 15 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2545, หน้า 157) ได้กล่าวว่า สกินเนอร์เป็นผู้สืบสานแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมาเพื่อการตอบสนอง จะเป็นไปในทิศทางใดนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าที่ได้รับ จึงได้ชื่อว่าจิตวิทยา เอส อาร์ (Stimulus Response Psychology) สกินเนอร์มีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกตัวบุคคลโดยส่วนรวมเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ไม่ใช่ความต้องการภายใน นอกจากนั้นการเสริมแรงในเชิงบวก (Positive Consequence) จะส่งผลให้พฤติกรรมมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นเรื่อย ๆ ส่วนการตอบสนองที่จะนำไปสู่ผลในเชิงลบ (Negative Consequence) จะมีแนวโน้มที่จะหยุดไป ดังนั้นในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้นำจะต้องเลือกสิ่งเสริมแรง (Reinforcers) ที่มีพลังไปในทางบวกที่ส่งเสริมและรักษาไว้ซึ่งพฤติกรรมที่ต้องการ เช่น โดยการให้เงินเดือนและพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมหรือการมอบหมายงานที่น่าสนใจ

ทฤษฎีการจูงใจด้วยความคาดหวังของวรูม (Vroom's VEI Expectancy Theory of Motivation)

Vroom (1964 อ้างถึงใน ขงยุทธ เกษสาคร, 2545, หน้า 147-150) กล่าวว่า ความคาดหวังของคนเรานั้นเป็นแรงกระตุ้นภายในของบุคคลที่ทำให้คนเราพยายามที่จะทำในสิ่งที่ทำให้ตนเองได้รับความสำเร็จสมหวังตามที่ต้องการ ความคาดหวังเปรียบเสมือนความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ต้องการที่จะตอบสนองความคาดหวังของตนเอง แนวความคิดความคาดหวังนี้

พิจารณาผลกระทบที่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความสามารถของบุคคลกับปัจจัยทางองค์การที่มีผลกระทบต่อการจูงใจเมื่อคำนึงถึงองค์ประกอบที่มีอยู่ 2 ประการ คือ

1. สิ่งที่กำหนดในการปฏิบัติงาน (Determinant of Performance) ทฤษฎีความคาดหวังมีสมมติฐานของสิ่งที่กำหนดการปฏิบัติงาน โดยทั่ว ๆ ไป มีสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณา คือ

1.1 ระดับแรงจูงใจ (Level of Motivation) บุคคลมีระดับแรงจูงใจที่แตกต่างกันระหว่างบุคคล กล่าวคือ บุคคลที่มีระดับแรงจูงใจมากย่อมปฏิบัติงานมากกว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจระดับน้อยหรือระดับต่ำ

1.2 ความสามารถและบุคลิกภาพ (Ability and Personality) การปฏิบัติงานนั้นความสามารถและบุคลิกภาพของบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าหากว่าบุคคลไม่มีความสามารถในการทำงานและมีบุคลิกภาพไม่เหมาะสมกับงานนั้นแล้ว บุคคลย่อมที่จะไม่ประสบความสำเร็จจากการทำงาน

1.3 การรับรู้บทบาท (Role perception) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ว่าคุณค่าของตัวเองกำลังทำอะไรอยู่ มีความเข้าใจต่องานมากน้อยเพียงใด การทำงานต้องทำอะไร ถ้าหากว่าบุคคลมีการรับรู้บทบาทของตนเป็นอย่างดี การปฏิบัติงานก็จะบังเกิดการจูงใจซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. สิ่งที่กำหนดการจูงใจ (Determine of Motivation) นักทฤษฎีความคาดหวังได้ให้ความสนใจต่อการจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการจูงใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานหรือความพยายามในการทำงาน ความคาดหวังเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทนในอนาคต และได้กำหนดคุณค่าผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับว่าให้ผลตอบแทนคุ้มค่าน้อยเพียงใด

ความคาดหวัง (Expectency) โดยทั่วไปสามารถ แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ความคาดหวังที่มีต่อการปฏิบัติงาน (Performance expectancies) เป็นความคาดหวังในการทำงานถ้าปฏิบัติงานโดยใช้ความพยายามระดับหนึ่งเขาจะได้รับความสำเร็จจากการทำงานนั้น

2. ความต่อการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนและความพึงพอใจ (Performance-outcome Expectancy and Valance) เป็นความเชื่อว่าจะได้รับผลตอบแทนอะไรก็ได้ จากการที่ประสบผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานและผลตอบแทนนั้น จะต้องมีความคุ้มค่าและความพึงพอใจต่อผู้ที่ปฏิบัติงาน

2.1 ความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานเทียบกับผลตอบแทน (Outcome Expectancies) เป็นการรับรู้และความคาดหวังว่าผลงานที่เกิดขึ้นจากการมีความพยายามเพิ่มขึ้น ถ้าบุคคลใดคิดว่าเมื่อทำงานได้ผลดีจะไม่ได้รับความสนใจและรางวัลตอบแทนบุคคลนั้นจะไม่เลิกทำงานหนัก องค์ประกอบนี้แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการทำงนกับรางวัลตอบแทน

2.2 การได้รับรางวัลตอบแทนที่ชอบ (Perceived Valence of Outcome) เป็นความต้องการภายในของบุคคล คือการดีที่ว่าชอบหรือการมีค่านิยม รางวัลหรือ ผลตอบแทน ความชอบนี้ไม่ได้เกิดจากรางวัลที่ได้ แต่เกิดจากปัจจัยภายในบุคคล จึงมีความแตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล บางคนชอบทำงานบางอย่าง เพราะเงินเดือนดี เพราะประเมินค่าของรางวัลตอบแทนที่เป็นเงินเอาไว้มาก บางคนชอบทำงานที่ท้าทายมีความรับผิดชอบสูง เพราะมีค่านิยมสูงเกี่ยวกับรางวัลตอบแทนที่เป็นผลสำเร็จ

จิตวิทยาของบุคคลในองค์การที่ทำการศึกษานั้นเป็นพื้นฐานของการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติของบุคคลในองค์การ และสอดคล้องกับทฤษฎีแห่งความคาดหวัง ซึ่งได้เสนอว่า การที่บุคคลจะปฏิบัติอย่างไร เมื่อเกิดความต้องการพร้อม ๆ กัน เขาจะพิจารณาอยู่ 2 ประการ ตามแนวความคิดของVroom (1964, p. 204 อ้างถึงใน ยงยุทธ เกษสาคร, 2545, หน้า 148) คือ

1. พิจารณาว่าเป้าหมายที่จะพึงพอใจ (Valence)
2. พิจารณาว่าสิ่งที่กระทำนั้นสามารถคาดหวังให้ไปถึงจุดหมายได้เพียงใด (Expectancy)

ความสัมพันธ์ทั้ง 2 ประการนี้ เป็นกระบวนการตัดสินใจของแต่ละบุคคลในการที่จะกระทำหรือหลีกเลี่ยงไม่กระทำ ซึ่งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการปฏิบัติงาน ย่อมก่อให้เกิดรางวัลหรือผลตอบแทน และรางวัลหรือผลตอบแทนจะก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน จากแนวคิดของรูธ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. คุณค่าของรางวัล (Value of Reward) บุคคลหวังที่จะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนต่าง ๆ เช่น มิตรภาพจากเพื่อนร่วมงาน การเลื่อนขั้น ขึ้นเงินเดือน ฯลฯ คุณค่าเหล่านี้จะสะท้อนถึงภาวะของความต้องการความพึงพอใจของบุคคลแต่ละคน

2. การรับรู้ความพยายามอาจนำมาซึ่งรางวัลหรือผลตอบแทน (Perceived Effort Reward) บุคคลหวังที่จะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่บุคคลจะได้รับขึ้นอยู่กับประมาณของความพยายามในการปฏิบัติงานที่บุคคลมอบให้กับองค์การ

3. ความพยายามของลูกจ้าง (Effort) เป็นปริมาณพลังที่บุคคลใช้ในสถานการณ์หนึ่ง ประมาณของความพยายามขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกัน (Interaction)

4. คุณลักษณะและความสามารถ (Trait and Abilities) ความพยายามหรือแรงจูงใจได้นำไปสู่การปฏิบัติงานโดยตรง คุณลักษณะความสามารถเป็นลักษณะของแต่ละคน เช่น ความสามารถ สถิติปัญญา มีผลต่อความสามารถที่จะปฏิบัติงานหรือทำให้งานสำเร็จลุล่วงไป

5. การรับรู้บทบาท (Role Perception) เป็นสภาพการรับรู้กิจกรรมที่บุคคลเชื่อว่าสามารถปฏิบัติงานได้ ถ้าเขาต้องการความสำเร็จและได้รับผลตอบแทนตามต้องการ

6. การปฏิบัติงาน (Performance) การรวมเข้าด้วยกันของผลตอบแทน และการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นหลังจากได้มีการรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเกิดขึ้นแล้ว การปฏิบัติไม่เพียงขึ้นอยู่กับปริมาณของความพยายามที่แต่ละคนใช้ แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถกับวิธีการที่พวกเขาได้รับบทบาทที่เขาควรจะทำด้วย

7. รางวัลหรือผลตอบแทน (Reward) ได้แบ่งออกเป็นรางวัลภายนอกและรางวัลภายใน (Extrinsic and Intrinsic Reward) รางวัลภายนอกที่องค์กรเป็นผู้ให้ คือ เงินเดือน สภาพการทำงาน สภาพความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และผลประโยชน์พิเศษที่ให้กับพนักงาน รางวัลภายใน คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจ ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับตนเองในลักษณะงาน ความรับผิดชอบ

8. การรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม (Perceived Equitable Reward) ปริมาณของรางวัล หรือผลตอบแทนที่ทุกคนรู้สึกว่าจะได้รับในฐานะเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่เขาได้ทำลงไป คือ การรับรู้ว่ารางวัลหรือผลตอบแทนมีความเป็นธรรม ปกติรางวัลภายในและรางวัลภายนอกนำมาซึ่งความพอใจ แต่ความเท่าเทียมกันจะทำให้ดีขึ้น

9. ความพึงพอใจ (Satisfaction) ความพึงพอใจในผลตอบแทนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นภาวะภายในของแต่ละคน การออกจากงาน การขาดงานล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจกับงานด้วย นั่นก็คือ ความพึงพอใจมีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านบวกซึ่งส่งผลทำให้การออกจากงานการขาดงานเกิดขึ้นน้อยด้วย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ช้างตันสรุปได้ว่า แรงจูงใจเกิดขึ้นได้ 2 แบบ คือแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจภายในเป็นความต้องการของบุคคลโดยธรรมชาติ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่กระตุ้นหรือยับยั้งไม่ให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่ดีในการทำงาน ส่วนแรงจูงใจภายนอก อาจจะเป็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือลักษณะงาน ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ดังนั้นแนวทางการสร้างแรงจูงใจโดยผู้บริหาร จำเป็นต้องศึกษาทฤษฎีให้ชัดเจนและมีทักษะในการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อพนักงานในองค์กร ทำงานด้วยความพอใจและมีความสุขกับการทำงาน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาปัจจัยจูงใจตามทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) ที่เรียกว่า ทฤษฎีสององค์ประกอบ โดยแบ่งปัจจัยเป็นสองด้าน คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ข้อมูลทั่วไปของบริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)

บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่เติบโตมาจาก ร้านขายเมล็ดพันธุ์ชื่อว่า “เจียไต้” ซึ่งเปิดกิจการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2464 ด้วยการดำเนินกิจการที่ยาวนานกว่า 90 ปี

ทำให้บริษัทมีกิจการหลากหลายโดยเฉพาะด้านการผลิตอาหาร หลักการทำธุรกิจในรูปแบบ ดันน้ำ
 คูปลายนํ้า หรือเรียกว่าครบวงจร ทำให้เรารู้ที่มาของวัตถุดิบได้อย่างชัดเจนและเป็นการใช้
 ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด ด้วยความมุ่งมั่นในพันธกิจของบริษัท ที่ต้องการจะเป็นครัวของโลก

หน่วยงานกึ่งชาวเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่รับผิดชอบการผลิตกึ่งชาวเพื่อนำไปแปรรูปเป็น
 อาหาร การเพาะเลี้ยงสิ่งมีชีวิตเป็นงานที่ละเอียดอ่อน และผู้ที่มาปฏิบัติงานในด้านนั้นนอกจาก
 ความรู้ความสามารถแล้วยังต้องมีใจรักเป็นอย่างมากอีกด้วย ด้วยลักษณะงานที่ค่อนข้าง การสร้าง
 แรงจูงใจให้แก่พนักงานจึงถือเป็นส่วนที่สำคัญมาก เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงได้ตาม
 เป้าหมายของบริษัท

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุรทิน นาลาก (2544) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 บมจ. ธนาคารกสิกรไทย จำกัด สาขาในเขต 49 ใน 5 ด้าน คือ ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน
 ด้านสภาพการทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านรายได้และสวัสดิการด้าน
 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 74 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเห็นว่า
 มีปัจจัยโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน คือ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและมี
 ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
 โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานด้านสภาพ
 การทำงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านรายได้และสวัสดิการ และด้าน
 สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่วนพนักงานที่มีความแตกต่างในเรื่องระดับการศึกษาอายุ
 การทำงาน ตำแหน่งงาน เห็นว่าปัจจัยโดยภาพรวมมีความสำคัญต่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน
 ไม่แตกต่าง

ปิยะนุช นรินทร์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ
 57.70) และเพศชาย (ร้อยละ 43.30) มีอายุระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 42.30) มีระดับเงินเดือน
 10,001-15,000 บาท (ร้อยละ 26.00) พนักงานส่วนใหญ่มีระดับแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับ
 ปานกลาง ได้แก่ด้านการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคม และด้าน
 สวัสดิการ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านสังคม ด้านสวัสดิการ และด้านความสำเร็จในชีวิต

พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) เขต 17 ที่มีเพศ อายุ และรายได้แตกต่างกัน
 กันเห็นว่า ด้านผลงานและการประเมินผล ด้านความสำเร็จในชีวิต ด้านการยกย่อง ด้านสังคมและ
 ด้านสวัสดิการ ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด

(มหาชน) แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันเห็นว่าการเปรียบเทียบผลงานในสาขาของตนกับสาขาอื่นในเขต 17 การหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำเพื่อสามารถทดแทนกันได้เมื่อมีการโยกย้ายหรือลาออก และพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบันมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกันเห็นว่าพอใจกับหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

ภาวนา คำเจริญ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะงานกับแรงจูงใจภายในในการทำงานของพนักงาน โรงแรมริเจนท์เชียงใหม่ รีสอร์ท แอนด์ สปา ตามรูปแบบคุณลักษณะงาน ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยคุณลักษณะงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจภายในในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ตามลำดับดังนี้ การได้รับข้อมูลย้อนกลับ ($r = 0.378$) ความสำคัญของงาน ($r = 0.360$) การได้รับผิดชอบงานทั้งหมด ($r = 0.345$) ความหลากหลายของทักษะ ($r = 0.328$) และความมีอิสระในงาน ($r = 0.273$)

2. แรงจูงใจภายในในการทำงานของพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สุธิดา เกาวิเศษ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ชัยนันท์ อีควิปเมนต์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานในองค์กรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 56.10 และเพศหญิง ร้อยละ 43.90 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี ร้อยละ 39.02 มีระดับวุฒิการศึกษา ปวช. หรือเทียบเท่า ร้อยละ 46.34 ระยะเวลาการปฏิบัติงานในบริษัทระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 36.59 และตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นฝ่ายวิศวกรรมและบริการ ร้อยละ 31.71

2. แรงจูงใจของพนักงานองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบของแรงจูงใจ ทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านปัจจัยค่าเงินและปัจจัยกระตุ้น อยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากันปัจจัยค่าเงินทั้ง 5 ด้าน และประเด็นย่อย พบว่า พนักงานบริษัทมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านสภาพการทำงาน ด้านการควบคุมบังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเงินเดือนและสวัสดิการ โดยปัจจัยกระตุ้นทั้ง 5 ด้านและประเด็นย่อย พบว่า พนักงานบริษัทมีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านได้รับความสำเร็จ

3. ผลการศึกษาพบว่า น้ำหนักของแรงจูงใจของพนักงานนี้มีภูมิหลังต่างกัน มีแรงจูงใจต่างกัน ดังนี้ พนักงานที่มีอายุ วุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีแรงจูงใจปัจจัยค่าเงินแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกันมีแรงจูงใจปัจจัยกระตุ้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันมีแรงจูงใจปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยกระตุ้นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กัลยรัตน์ ประจำแถว (2546, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) และเพื่อเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 141 คน และผลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean), ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation), ค่า t-test และ F-test ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายผลิต อายุระหว่าง 31-40 ปี มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป และสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และพบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการบริหารงานและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก และ ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการและด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่บริษัทควรจะให้มีความสำคัญได้แก่ ระบบการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และกิจกรรมสันทนาการของบริษัทที่จัดให้กับพนักงาน จากการทดสอบสมมติฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า พนักงานในแต่ละฝ่ายงาน ระดับการทำงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อายุ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทนและสวัสดิการและความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศันสนีย์ สุขสมบัติ (2548, บทคัดย่อ) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด และเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนกตามคุณลักษณะ ส่วนบุคคลเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด จำนวน 120 คน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน อายุระหว่าง 21-30 ปี มีระยะเวลาการทำงาน 8 ปีขึ้นไป สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ชัมมิตคอมพิวเตอร์ จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

เปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงาน 4 ด้าน พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบาย การบริหาร, ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน มีแรงงูใจในระดับมาก นอกจากนี้ แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานที่บริษัทควรให้ ความสำคัญ ได้แก่ ด้านผลตอบแทน และสวัสดิการให้แก่พนักงาน

นวะรัตน์ พิงโพธิ์สก (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

- 1) เพื่อศึกษาระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
- 2) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยในการปฏิบัติงานกับแรงงูใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานทุกระดับภายในบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด จำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พอยท์ไบซีเรียล และสัมประสิทธิ์สเปียร์แมนส์โร ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคล ผลการศึกษา พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี

ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ระดับปัจจัยในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ ปัจจัยในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหาร เงินเดือนและสวัสดิการ ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และบรรยากาศในการทำงาน

ระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด ผลการศึกษา พบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ได้แก่ แรงงูใจด้านความพยายาม ความทุ่มเท ความร่วมมือ และความผูกพัน

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และอายุงาน กับ แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ จำกัด พบว่า ทุกปัจจัยมี ความสัมพันธ์กับแรงงูใจในการปฏิบัติงานในระดับต่ำ

กรกนก ภาสนันธิ (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอช อินชัวร์นซ์ จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอช อินชัวร์นซ์ จำกัด และเพื่อเปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานจำแนก ตามลักษณะส่วนบุคคล ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ

รวบรวมข้อมูลจากพนักงาน บริษัท เอช อินชัวร์นซ์ จำกัด จำนวน 92 คน และผลที่ได้นำมาวิเคราะห์ โดยค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean), ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation), ค่า t-test และ F-test ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 70.0 เป็นพนักงานปฏิบัติงานอยู่ ฝ่ายประกันอุบัติเหตุ และสุขภาพ ร้อยละ 60.8 อายุระหว่าง 20 ถึง 30 ปี ร้อยละ 79.3 เป็นเพศ หญิง ร้อยละ 81.5 ระดับ การศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 94.5 ทำงานในระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 60.8 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 ถึง 10 ปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เปรียบเทียบแรงงูใจในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้านพบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบาย การบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการอยู่ในระดับมาก และด้านความมั่นคงและก้าวหน้า ในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลางเมื่อเปรียบเทียบแรง งูใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า พนักงานในแต่ละฝ่าย อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระดับ การทำงานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันมีแรงงูใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายการ บริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการและด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พิเชษฐ วิงวอน (2553. บทคัดย่อ) การสร้างเสริมแรงงูใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โรงไฟฟ้าบางปู อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ งานวิจัยเรื่อง นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้างเสริมแรงงูใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การทำงาน ของพนักงาน โรงไฟฟ้าบางปู อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ และเพื่อเปรียบเทียบการสร้าง เสริมแรงงูใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน จำแนกตามลักษณะ ส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ ความแปรปรวน

ผลการวิจัยพบว่า การสร้างเสริมแรงงูใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มปัจจัยค่าจูน และกลุ่ม ปัจจัยงูใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มปัจจัยค่าจูน อยู่ในระดับ มาก ทุกรายการ 3 อันดับแรก คือ ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทำให้มีความตั้งใจในการทำงาน ความสามารถในการดำเนินงานและบริหารของ ผู้บังคับบัญชา และองค์การกำหนดนโยบายและ การบริหารงานบุคคลชัดเจน สำหรับกลุ่มปัจจัยงูใจ พบว่า อยู่ใน ระดับมาก จำนวน 18 รายการ 3 อันดับแรก คือ ความพึงพอใจและสุขใจเมื่อทำงานสำเร็จ การได้ศึกษาดูงานและ การสัมมนา และ การได้รับการยอมรับในความสามารถจากผู้บังคับบัญชา ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนน ความ คิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างเสริมแรงงูใจที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของ

พนักงาน จำแนกตาม ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา และการอบรม สัมมนาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม กลุ่มปัจจัยงูใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมกลุ่มปัจจัยค่าจูนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานที่มีการอบรมสัมมนาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม กลุ่มปัจจัยงูใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University