

บทที่ 2

ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมเรือธนบุรี” ผู้วิจัยได้ประมวลข้อมูลจากทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - ความหมายของแรงจูงใจ
 - แนวทางการศึกษาแรงจูงใจ
 - ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์
 - ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก
 - ทฤษฎีความคาดหวัง
2. ข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเรือธนบุรี
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

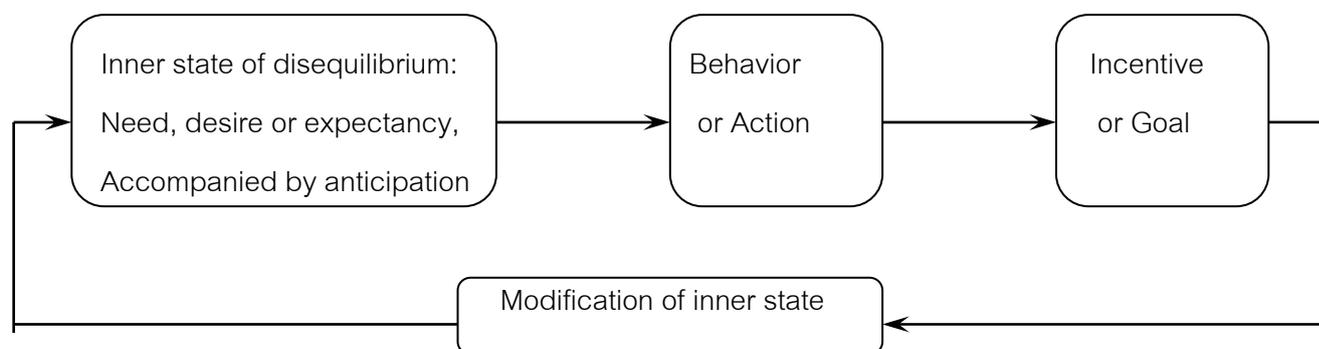
วรูม (Vroom, quoted in Steers and Porter, 1991, p.5) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่เลือกสรรโดยบุคคลซึ่งกระทำโดยสมัครใจ

พินเดอร์ (Pinder, quoted in Muchinsky, 2000, p.331) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นความพยายาม (Force) ที่มีพลังอาจเกิดจากทั้งภายในตัวเราและการได้รับการกระตุ้นจากภายนอก และจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบ ทิศทาง ความเข้มข้นของการแสดงพฤติกรรม

สตีเยอร์และพอร์เตอร์ (Steers and Porter 1991, p.6) กล่าวว่าไว้ว่า แรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1. ความต้องการหรือความคาดหวัง
2. พฤติกรรม
3. เป้าหมาย
4. การป้อนกลับ

แผนภาพที่ 2.1
แสดงตัวแบบแรงจูงใจของสตีเยอร์และพอร์เตอร์



ที่มา : Steers and Porter, 1991, p. 6

จากแผนภาพที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อมนุษย์เกิดภาวะไม่สมดุลภายใน มีความต้องการ ความปรารถนา หรือความคาดหวังในสิ่งใด จะพยายามแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และเมื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการแล้วก็จะหันไปกระทำพฤติกรรมอื่น ๆ แทน แต่ถ้าสิ่งที่ต้องการหรือสิ่งที่จูงใจยังไม่ได้รับการตอบสนองเพียงพอตามที่คาดหวัง มนุษย์ก็จะกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ ใหม่จนกว่าสิ่งที่ต้องการจะได้รับการตอบสนองอย่างเพียงพอ และถ้าความต้องการได้รับการตอบสนองเร็วเท่าไร ความต้องการใหม่ก็จะเกิดขึ้นเร็วเท่านั้น

ลูชา จันท์เอม (2539, น.110) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความปรารถนาที่จะให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะมีมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้วิธีต่างๆ ที่ จะได้รับการตอบสนอง

พงศ์ หรดาล (2540, น.81) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง การจัดสภาวะการณ์ต่างๆ ให้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและการนำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการศึกษาแรงจูงใจ

แนวทางการศึกษาแรงจูงใจในปัจจุบันสามารถแบ่งเป็น 3 มุมมอง แต่ละมุมมองจะสอดคล้องกับขั้นตอนแต่ละขั้นของกระบวนการจูงใจ ทฤษฎีความต้องการเป็นการเน้นเนื้อหาการจูงใจ (Content Theory) จะพิจารณาถึงความต้องการภายในของบุคคลผลักดันให้ทำพฤติกรรม

ตารางที่ 2.1
แสดงแนวทางการศึกษาแรงจูงใจ

| แนวทาง | คุณลักษณะ | ทฤษฎี | ตัวอย่าง การบริหาร |
|---|--|---|---|
| ทฤษฎีความต้องการ หรือ เน้นเนื้อหา การจูงใจ (Content Theory) | มุ่งศึกษาปัจจัยที่กระตุ้น ปลุกเร้าและให้พลังแก่ พฤติกรรม | 1. Maslow's Hierarchy of Needs Theory 2. Alderfer's ERG Theory 3. Herzberg's Two-Factor Theory 4. McGregor's X-Y Theory 5. McClland's Learned Needs Theory | การจูงใจโดยการ ตอบสนองของความ ต้องการของบุคคล ด้วยเงิน สถานภาพ และ ความสำเร็จ |
| ทฤษฎี กระบวนการ (Context Theory) | ไม่เพียงแต่มุ่งปัจจัยที่ กระตุ้นพฤติกรรม แต่ เน้นที่กระบวนการในการ เลือกแบบแผนพฤติกรรม | 1. Expectancy Theory 2. Equity Theory 3. Goal Setting | การจูงใจ โดยการ ทำให้การรับรู้ของ บุคคลเกี่ยวกับ ความพยายาม ผล การปฏิบัติงาน และรางวัลชัดเจน |
| ทฤษฎีการ เสริมแรง (Reinforce ment Theory) | มุ่งปัจจัยที่จะเพิ่มโอกาส ของพฤติกรรมที่ต้องการ ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก และลด โอกาสพฤติกรรมที่ไม่ ต้องการไม่ให้เกิดซ้ำ | 1. Reinforcement Theory | การจูงใจ โดยการ ให้รางวัลกับ พฤติกรรมที่ ต้องการ |

ที่มา : สรุปจาก Munchinsky, 2000, p.354-357

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยสนใจศึกษาในแนวทางของทฤษฎีความต้องการหรือเน้นเนื้อหาการจูงใจ (Content Theory) เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรระดับปฏิบัติการในสายช่าง การมุ่งศึกษาปัจจัยที่กระตุ้นปลุกเร้าและให้พลังแก่พฤติกรรม น่าจะเป็นการจูงใจเบื้องต้นให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสนใจศึกษาตามแนวทางทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) รวมถึงแนวทางของทฤษฎีกระบวนการ (Context Theory) ได้แก่ Expectancy Theory ที่ศึกษาการจูงใจโดยดูที่การรับรู้ของบุคคลที่มีต่องาน เชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ ความคาดหวัง ผลการปฏิบัติงานและความพยายามจะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยง

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) (Maslow, 1987 quoted in Muchinsky, 2000) ระบุว่า พื้นฐานของแรงจูงใจก็คือความต้องการที่แท้จริง ความต้องการเป็นลักษณะทางกายภาพหรือสัณฐานวิทยาซึ่งกระตุ้นพฤติกรรมอย่างไม่มีรู้ตัว และสิ่งนั้นจะเป็นเหตุให้เกิดการกระทำเพื่อนำมาซึ่งความพอใจและการตอบสนอง ความต้องการ โดยมาสโลว์ได้เสนอเกี่ยวกับความต้องการตามลำดับขั้นของเขาไว้ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการเติมเต็มจะเป็นตัวชักจูงและกำหนดพฤติกรรม
2. บุคคลจะทำให้เกิดความพึงพอใจจากความต้องการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดและขยับขึ้นไปตามลำดับ
3. ความต้องการขั้นพื้นฐานจะเป็นลำดับก่อนความต้องการขั้นสูงขึ้นไป

ทฤษฎีของมาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดในลำดับขั้นของมาสโลว์ เป็นความต้องการเพื่อความอยู่รอดของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร น้ำ ออกซิเจน การนอนหลับ ซึ่งองค์การอาจตอบสนองได้โดยการให้สวัสดิการต่างๆ แก่บุคลากร เช่น การจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and security needs) ถ้าความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองอย่างพึงพอใจแล้ว มาสโลว์ระบุว่าความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นลำดับขั้นต่อไป ซึ่งได้แก่ ความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคง การ

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social needs) แรกเริ่มมาสโลว์ได้ระบุว่าความต้องการนี้เป็นความต้องการความเป็นเจ้าของและความรัก ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการอารมณ์ความรัก มิตรภาพ และปฏิสัมพันธ์กับคนทั่วไป องค์การอาจจัดกิจกรรมในรูปแบบสโมสร กีฬาสามัคคี หรืองานเลี้ยงสังสรรค์ในโอกาสพิเศษ เป็นต้น

4. ความต้องการความภาคภูมิใจ (Ego and esteem) ได้แก่ การเคารพนับถือในตนเอง ความภูมิใจในตนเอง และภูมิใจในผู้อื่นด้วย อาจมองได้ทั้งจากภายในและภายนอก จากภายใน ได้แก่ ความต้องการความเข้มแข็ง การประสบความสำเร็จ ความเป็นเลิศ ความเชื่อมั่น ความเป็นตัวของตัวเอง และความมีอิสรภาพ ส่วนจากภายนอกนั้น ได้แก่ ความมีชื่อเสียง เกียรติยศศักดิ์ศรี สภาพภาพ การได้รับการยกย่อง โดดเด่น สง่าผ่าเผย มีผู้กล่าวถึง ให้ความสำคัญ และชื่นชม เป็นต้น

5. ความต้องการประสบความสำเร็จแห่งตนเอง (Self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมาสโลว์ ซึ่งหมายถึงการค้นพบตัวตนแห่งตน การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นความต้องการที่บุคคลปรารถนาพบความสำเร็จในชีวิตด้วยความรู้ความสามารถและความทุ่มเทของตนเอง

ทฤษฎีของมาสโลว์ได้รับการประยุกต์ใช้ในองค์การอย่างกว้างขวาง และถูกใช้ในโปรแกรมการพัฒนาองค์การหลายลักษณะ เช่น การบริหารอย่างมีส่วนร่วม การให้คุณค่าในงาน และคุณภาพชีวิตในงาน ตามทฤษฎีนั้น องค์การจะต้องใช้ปัจจัยอย่างหลากหลายเพื่อจูงใจให้เกิดพฤติกรรม เพราะบุคคลจะมีความต้องการในลำดับขั้นที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2.2

แสดงการประยุกต์ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

| ระดับความต้องการ | รางวัลทั่วไป | ปัจจัยเชิงองค์การ |
|----------------------------------|---|--|
| ความต้องการทางด้านร่างกาย | อาหาร น้ำ เพศสัมพันธ์ การนอนหลับ | <ul style="list-style-type: none"> - ค่าตอบแทน - สภาพการทำงานที่น่าพอใจ - ร้านอาหาร |
| ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย | ความปลอดภัย ความมั่นคง การป้องกัน | <ul style="list-style-type: none"> - สภาพการทำงานที่ปลอดภัย - ผลกำไรองค์การ - ความมั่นคงในงาน |
| ความต้องการทางด้านสังคม | ความรัก ความผูกพัน ความเป็นเจ้าของ | <ul style="list-style-type: none"> - การทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม - ผู้บังคับบัญชาที่เป็นมิตร - สมาคม สโมสร |
| ความต้องการความภาคภูมิใจ | ความภาคภูมิใจในตนเอง ความเคารพนับถือในตนเอง ชื่อเสียง ศักดิ์ศรี สถานภาพ | <ul style="list-style-type: none"> - การยอมรับในสังคม - ชื่อตำแหน่งงาน - งานที่มีสถานภาพสูง - ผลสะท้อนกลับของงาน |
| ความต้องการประสพความสำเร็จแห่งตน | การเติบโต ความก้าวหน้า การสร้างสรรค์ | <ul style="list-style-type: none"> - งานที่ท้าทาย - โอกาสสำหรับการสร้างสรรค์ - การประสพความสำเร็จในงาน - ความก้าวหน้าในองค์การ |

ที่มา : Steers and Porter, 1991, p. 35

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

(Herzberg's Two-Factor Theory)

นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน เฟรดเดอริค เฮิร์ซเบิร์ก ได้ค้นพบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ โดยเฮิร์ซเบิร์กได้เสนอทฤษฎีที่มีชื่อเสียงที่ถือว่าได้รับอิทธิพลมาจากมาสโลว์ คือ ทฤษฎีสองปัจจัย (จารุวรรณ ชิตโชติ, 2540) โดยศึกษากับวิศวกรและนักบัญชีในพิทซ์

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) หรือตัวสร้างความพึงพอใจ (Satisfiers) (คักตินา บุญเปี่ยม, 2542, น.13) คือ แง่มุมของงานที่นำไปสู่ระดับความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจ และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะเนื้อหาของงาน (Content factors) 5 ประการ ได้แก่

- ตัวงาน (Work itself) สำคัญที่เราต้องพยายามทำให้พนักงานเชื่อว่างานที่พวกเขาทำนั้นมีความสำคัญและมีความหมายต่อการทำให้กระบวนการทั้งหมดประสบความสำเร็จ ซึ่งให้เห็นว่า การทำงานที่ดีจะนำไปสู่ผลที่ได้ในทางบวกและมีการดูแลคุณภาพให้พนักงานอย่างดี ซึ่งเห็นถึงแนวทางการทำงานที่ประสบความสำเร็จ

- การประสบความสำเร็จ (Achievement) องค์การต้องพยายามชี้ให้พนักงานเห็นว่าตัวพนักงานที่ทำงานด้วยความสามารถของตัวเองจะไม่พบกับความล้มเหลว สร้างให้พนักงานแต่ละตำแหน่งมีเป้าหมายและมีมาตรฐานในการทำงาน สร้างความท้าทายให้เกิดขึ้น แต่ต้องไม่มากหรือยากจนเกินไป

- การระลึกถึง (Recognition) พนักงานในแต่ละระดับขององค์การต้องการให้องค์การคิดถึงและใส่ใจความสำเร็จในงานของพวกเขา ซึ่งไม่จำเป็นต้องประสบความสำเร็จมากมาย แต่องค์การก็ชื่นชมสรรเสริญด้วยความจริงใจ เช่น เมื่อพนักงานทำงานบางอย่างได้ดี เราก็ควรให้ความสนใจในสิ่งที่เขาทำทันที มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่การชื่นชมสรรเสริญให้ผู้อื่นรับทราบ การเขียนชื่นชมในการทำงาน การให้โบนัสพิเศษ หรืออาจจะใช้โครงการ "พนักงานดีเด่นประจำเดือน"

- ความรับผิดชอบ (Responsibility) พนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงานได้ดีถ้าได้มีโอกาสเป็นเจ้าของในงานตัวเอง นั่นคือ การให้อิสระ และให้อำนาจในการทำงาน

- ความก้าวหน้า (Advancement) ถ้ายังไม่มีตำแหน่งว่างสำหรับการให้เลื่อนขั้น ก็ควรเสนอให้ระดับพิเศษเพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงความสำเร็จนั้นๆ หรือการสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อเพิ่มเติม ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าในการทำงานและการเป็นมืออาชีพมาก

2. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หรือปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) (คักตินา บุญเปี่ยม, 2542, น.14) คือ แง่มุมของงานที่ขาดความไม่พึงพอใจในงาน แต่ไม่ก่อให้เกิด

- นโยบายขององค์กร (Company and administrative policies) ควรเป็นนโยบายที่ยุติธรรมและเท่าเทียมกันในทุกคน รวมถึงมีการเขียนนโยบายไว้ในที่ที่พนักงานสามารถรับรู้ได้ทั่วถึง

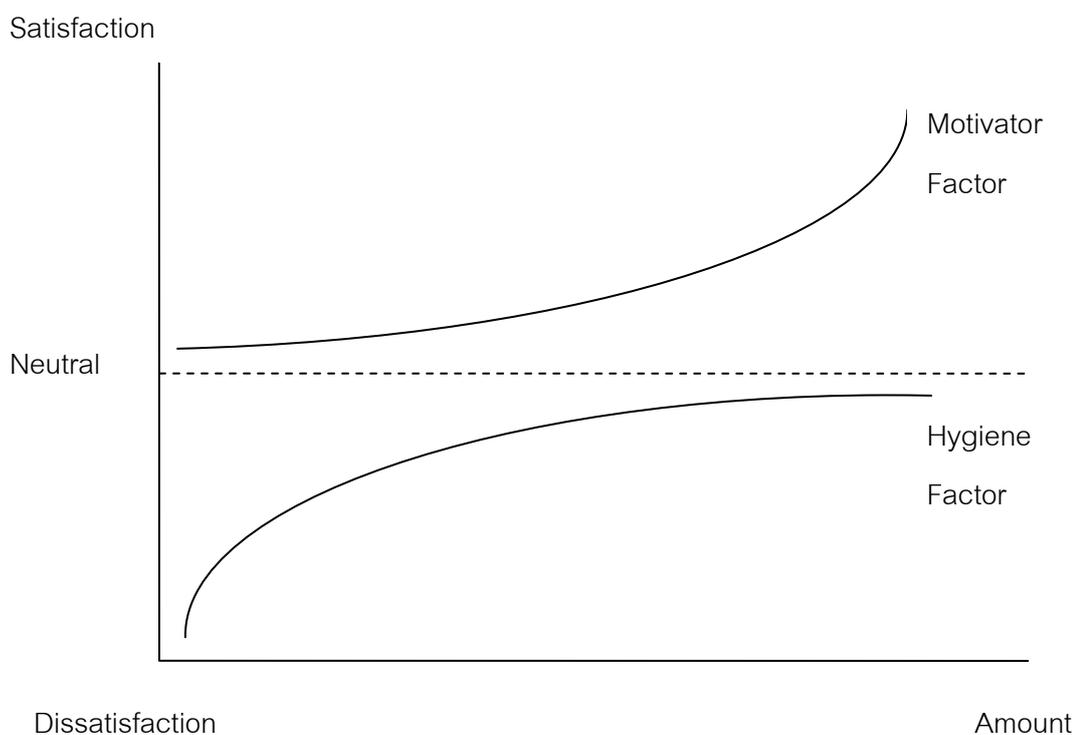
- การเป็นหัวหน้า (Supervision) จำเป็นต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ โดยปฏิบัติต่อลูกน้องอย่างยุติธรรม และใช้ feedback ในทางบวกกับลูกน้อง

- เงินเดือน (Salary) ใช้หลักการที่ว่า "ทำเท่าไรก็จะได้รับการจ่ายเท่านั้น" เงินเดือนแม้ว่าจะไม่ใช่ Motivator Factor แต่ก็จำเป็นที่จะต้องจ่ายอย่างยุติธรรม ถ้าพนักงานเชื่อว่าพวกเขาได้รับการจ่ายค่าตอบแทนไม่ดี พนักงานก็จะทำงานอย่างไม่มีความสุข นอกจากนี้ การกำหนดนโยบายจะต้องให้เชื่อมสัมพันธ์กับเรื่องของการจ่ายเงินเดือน การขึ้นเงินเดือน และโบนัสด้วย

- การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal relations) ส่วนหนึ่งของความพึงพอใจมาจากการสัมพันธ์กับสังคม จึงควรให้พนักงานได้มีเวลาในการพบปะสังสรรค์กับสังคมรอบข้าง เช่น เวลาพักกลางวัน ว่างระหว่างพักทำงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยพัฒนาในเรื่องของการทำงานเป็นที่มาได้ด้วย

- สภาพการทำงาน (Working Conditions) สภาพแวดล้อมในที่ทำงานจะมีผลกระทบต่อระดับความภาคภูมิใจในตัวเองและในงานที่ทำ ดังนั้น จึงควรให้สิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยกับพนักงานอย่างเพียงพอ หลีกเลี่ยงสภาพแวดล้อมในงานที่แน่นแออัดจนเกินไป ต้องเว้นให้มีช่องว่างของแต่ละคนบ้าง มีโต๊ะทำงาน ล็อคเกอร์ หรือลิ้นชัก เพราะการจัดที่ทำงานที่แคบเกินไปหรืออยู่ในมุมอับจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเครียดในการทำงานได้

แผนภาพที่ 2.2
แสดงความสัมพันธ์ของทฤษฎีสองปัจจัย



ที่มา : สรุปจาก George and Jones, 2002, p.88-89

เฮอริชเบอร์ก ได้อธิบายองค์ประกอบทั้งสองว่า จะทำให้คนทำงานมีความรู้สึกต่างกัน Motivator Factor ถ้ายังมีมากก็จะยิ่งเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงานมาก แต่ถึงจะไม่มีก็ได้ ทำให้พนักงานไม่พึงพอใจ ส่วน Hygiene Factor จะเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ คือ หากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองในด้าน Hygiene Factor พนักงานจะรู้สึกไม่พึงพอใจ แต่ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองในองค์ประกอบนี้ จะทำให้ความไม่พึงพอใจหายไป แต่ก็เชื่อว่า จะเกิดความพึงพอใจมาก กล่าวคือ ถ้าไม่มี Hygiene Factor พนักงานจะรู้สึกถึงความไม่พอใจได้ง่ายกว่า Motivator Factor จะเห็นได้ว่า Motivator Factor เป็นตัวจูงใจให้พนักงานทำงานได้ดี อย่างไรก็ตาม มีข้อโต้แย้งของทฤษฎีนี้ เช่น เรื่องเงิน พบว่า ไม่ว่าจะได้รับมากแค่ไหนคนก็ไม่เคยพอใจ

นอกจากนี้ ลอว์ค (Locke, 1976, p.484-500 อ้างถึงใน พรทิพย์ แจ่มพงษ์, 2546, น. 21) ได้เสนอองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ 9 ประการ คือ

1. ตั๋วงาน (Work) ได้แก่ ความน่าสนใจในตั๋วงาน ความแปลกของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นแล้วสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน

2. เงินเดือน (Pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับความยุติธรรมและความทัดเทียมกันของรายได้ และวิธีการจ่ายเงินขององค์การ

3. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotions) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งขององค์การ และหลักในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

4. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน การกล่าววิจารณ์การทำงาน และความเชื่อถือในผลงาน

5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน การให้สวัสดิการ การรักษาพยาบาล การให้วันหยุดงาน และการได้รับค่าใช้จ่ายระหว่างพักผ่อน

6. สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ทำเลที่ตั้ง และรูปแบบการก่อสร้างของอาคารสถานที่

7. การนิเทศงาน (Supervision) ได้แก่ การได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือแนะนำจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไปด้วยเทคนิคและวิธีที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความมีทักษะในการนิเทศงานของผู้บริหาร

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และความมีมิตรภาพอันดีต่อกันของเพื่อนร่วมงาน

9. องค์การและการบริหารงาน (Company and management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในองค์การ เงินเดือนและนโยบายในการบริหารงานขององค์การ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, น.123-129) กล่าวว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน มีปัจจัยอยู่ 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ประสบการณ์ เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เซอร์วิปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน และความสนใจในงาน

ประการที่ 2 ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางอาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านกับที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์และโครงสร้างของงาน

ประการที่ 3 ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายได้ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความศรัทธาในตัวผู้บริหาร

พรนพ พุกกะพันธ์ (2542) กล่าวว่า ผู้บริหารควรเลือกใช้สิ่งจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ 5 ประการ ดังนี้

1. การจูงใจด้วยงาน (Task motivation) จุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่องานและเกิดความรู้สึกว่างานนั้นมีคุณค่าทำให้เกิดความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะเฉพาะของงาน (Job specification) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ ความท้าทาย โอกาสแห่งความสำเร็จของงาน และประโยชน์จากงานนั้นมีผลดีต่อสังคม เช่น งานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น งานที่ต้องตัดสินใจ งานที่อยู่ในความสนใจ งานที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ และงานที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า เป็นต้น

1.2 การมอบหมายงาน (Job delegation) ต้องคำนึงถึงความรู้และความชำนาญ ความต้องการและนิสัยของแต่ละบุคคล

1.3 การมอบหมายอำนาจ (Delegation of authority) ควรให้ควบคู่ไปกับการมอบหมายงานเพื่อให้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ระดับหนึ่ง

1.4 รายละเอียดของงาน (Job description) ควรกำหนดขอบข่ายและขอบเขตของงานให้ชัดเจน ตั้งแต่เป้าหมาย รายละเอียดของงาน มาตรฐานของการปฏิบัติงานและอำนาจหน้าที่

1.5 การเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge enrichment) เช่น การสนับสนุน การศึกษาต่อ การจัดโปรแกรมฝึกอบรม การจัดประชุมกลุ่ม เป็นต้น

1.6 การชี้แจงผลงาน (Job supervision) เป็นการให้บุคคลที่รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนหรือแก้ไข

1.7 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (Job advancement) เช่น การได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีโอกาสในการลาศึกษาต่อ การเดินทางไปศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน เป็นต้น

2. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน (Money incentives) ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส การแบ่งปันผลกำไร บำเหน็จ ค่าล่วงเวลา ค่านายหน้า เป็นต้น

3. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (Non-money incentives) ได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่อง ความมีชื่อเสียง มีเกียรติ ความผูกพันและอำนาจ การเลื่อนตำแหน่ง การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ การให้ความมั่นคง การให้ความใส่ใจ ให้ความยุติธรรม และให้มีส่วนร่วม เป็นต้น

4. การจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Physical environment motives) ควรเป็นสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเอื้ออำนวยต่อการทำงาน เช่น สะดวกสบาย สะอาด แสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเท มีความพร้อมด้านอุปกรณ์เครื่องใช้ สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง

5. การจูงใจด้วยสวัสดิการต่างๆ (Fringe benefit) ได้แก่ การอำนวยความสะดวกทั่วไป การบริการด้านสุขภาพ การบริการด้านนันทนาการ การบริการด้านการศึกษา การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น

ทฤษฎีความคาดหวัง

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ดั้งเดิมเกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 ซึ่งขณะนั้นไม่ได้มีการเชื่อมโยงกับแรงจูงใจในการทำงาน แต่วรูม (Vroom, 1964 quoted in Muchinsky, 2000, p.341) ได้นำทฤษฎีความคาดหวังเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานวิจัยทางด้านแรงจูงใจ โดยทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับความนึกคิดของมนุษย์ (Cognitive Theory) คือ บุคคลจะตัดสินใจทุ่มความพยายามในการทำกิจกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งรางวัลที่ปรารถนา โดยบุคคลจะกระทำสิ่งใดก็ตามจะขึ้นอยู่กับปัจจัย 4 ประการ (Vroom, 1970, p.91-103 อ้างถึงใน พรทิพย์ แจ่มพงษ์, 2546, น.35) คือ

1. ผลตอบแทนที่เราจะได้รับนั้นเหมาะสมกับบทบาทที่เรามีอยู่เพียงใด
2. ความพอใจหรือไม่พอใจต่อผลที่เราจะได้รับ
3. เมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นแล้ว เราเชื่อว่า เราจะต้องเป็นผู้ได้รับผลอันนั้น
4. เรามีโอกาสที่ได้รับผลตอบแทนตามความคาดหวังหรือได้รับล่วงหน้า

วรูม (Vroom, 1964 quoted in Muchinsky, 2000, p.342-345) ได้อธิบายองค์ประกอบของทฤษฎีไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. Job Outcomes คือ สิ่งที่ต้องการจัดหาให้บุคลากร เช่น ค่าตอบแทน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง วันหยุด เพื่อเป็นรางวัลหรือประสบการณ์เชิงบวกแก่บุคลากร ผลลัพธ์นี้จะรวมถึงสิ่งที่จะต้องได้และจับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้สึก การรำลึกนึกถึง และความสำเร็จ

2. Valence คือ ความรู้สึกของบุคลากรเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ในแง่ประทับใจและพึงพอใจ โดยจะมีการให้คะแนนระหว่าง - 10 ถึง + 10 ถ้าบุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าผลลัพธ์นั้นพึงพอใจ จะให้คะแนนในทางบวก แต่ถ้าผลลัพธ์นั้นรู้สึกว่าคุณค่าไม่พึงพอใจ จะให้คะแนนในทางลบ

3. Instrumentality คือ ระดับการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ เช่น ถ้าบุคลากรคิดว่าการเพิ่มค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน Instrumentality หรือความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ (ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น) จะสูงขึ้นตามไปด้วย การให้คะแนนจึงดูที่ความเป็นไปได้ ตั้งแต่ 0 ถึง 1

4. Expectancy คือ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลการปฏิบัติงาน ทำเท่าไรได้เท่านั้น การให้คะแนนดูที่ความเป็นไปได้ ตั้งแต่ 0 ถึง 1 เช่นเดียวกับ Instrumentality ถ้าคะแนนเป็น 0 หมายถึง ไม่ว่าจะพยายามเท่าไรก็ไม่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

5. Force คือ ผลรวมของแรงความพยายามทั้งหมดของบุคคลที่ถูกจูงใจออกมา ยิ่งมีแรงความพยายามมาก แรงจูงใจก็จะมากตามไปด้วย แรงความพยายามจึงเป็นผลจาก Valence Instrumentality และ Expectancy ตามสูตร

$$\text{Force} = E \left(\sum_{i=1}^n V_i I_i \right)$$

ทฤษฎีความคาดหวังได้อธิบายพื้นฐานสำคัญของการเข้าใจแรงจูงใจในงาน คือ เราควรพิจารณาผลลัพธ์ (Outcomes) และความรู้สึกต่อผลลัพธ์ (Valence) ถ้าบุคคลไม่รู้สึกต่อผลลัพธ์ก็ไม่มีเหตุผลใดที่จะทำงานหนักเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์นั้น นอกจากนี้ ต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ที่จะได้ (Instrumentality ก็สูง) ถ้าคนต้องการผลลัพธ์แต่มองไม่เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ บุคคลก็จะมีผลการปฏิบัติงานและสุดท้าย คือ ทำให้คนมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานหนักกับผลงานที่ได้รับ (Expectancy) เพราะฉะนั้นทฤษฎีความคาดหวังจึงเป็นการทำนายว่าแรงจูงใจในงานจะมีสูง หากความคาดหวังมีสูง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับอุทธารเรือธนบุรี

กรมอุทธารเรือ

กรมอุทธารเรือ ดำเนินการซ่อมสร้างเรือมาตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 4) ซึ่งในสมัยนั้น ได้มีเรือกลไฟใช้ราชการในยุคนั้นมีชื่อเรียกว่า อุเรือหลวง

กรมอุทธารเรือ ตั้งอยู่ด้านใต้ของวัดระฆังโฆสิตาราม จังหวัดธนบุรี มีเนื้อที่ 40 ไร่ กาลเวลาต่อมา เรือหลวงมีมากขึ้นและมีขนาดของเรือใหญ่ขึ้นมาเป็นลำดับ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าโปรดให้สร้างอุโมงค์ขนาดใหญ่ และเสด็จพระราชดำเนิน ประกอบพิธีเปิดอุเรือหลวงเป็นปฐมฤกษ์ เมื่อวันศุกร์ที่ 9 มกราคม พ.ศ.2433 โดยมีนายพันตรี นายสมบุญ บุณยกะลินมหาดเล็ก (ภายหลังเป็น นาวาเอก พระชานิกุลการ) เป็นเจ้ากรมช่างกลใหญ่กรมอุเรือหลวงคนแรก และเจ้ากรมอุทธารเรือได้ยึดถือเอา วันที่ 9 มกราคม ของทุกปี เป็นวัน "วันกรมอุทธารเรือ" นับแต่นั้นมา กิจกรรมอุเรือก็ได้เริ่มดำเนินการและได้มีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงในด้านองค์วัตถุที่สำคัญๆ เพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถให้พอเพียงกับจำนวนเรือ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

ก่อนเปิดอุเรือหลวงในปี พ.ศ.2433 กิจกรรมฝ่ายอุเรือเรียกว่า "กรมอุเรือ" ได้มีกิจกรรมซ่อมเรือหลวง ในระยะนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ คือ ฝ่ายการอุ และ ฝ่ายการกลจักรหรือฝ่ายโรงงาน ดังปรากฏ การแบ่งส่วนราชการทหารเรือในปี พ.ศ.2435 และในปี พ.ศ.2446 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าฯ ให้จอมพลเรือเจ้าฟ้ากรมพระนครสวรรค์วรพินิต เสด็จมาทรงดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการทหารเรือโดยโปรดปฏิรูปกิจการเสียใหม่ยุบเลิกกองทั้ง 2 กอง แล้วแบ่งแยกแผนกการปกครองการบังคับบัญชาออกเป็นสัดส่วนโดยโอนกิจการอุเรือและฝ่ายการกลจักรขึ้นใน สังกัดกรมช่างต่าง ๆ ขึ้นในสังกัดกรมทหารเรือฝ่ายบก รวม 3 กองคือ

- 1.กองช่างเหล็ก
- 2.กองช่างไม้
- 3.กองอุและช่างเย็บ

ต่อมามีจำนวนเรือหลวงมากขึ้นจำเป็นต้องปรับปรุงและ ซ่อมเรือหลวงนี้ จึงได้เริ่มลงมือขยายอุเมื่อ พ.ศ.2447 เป็นอุคอนกรีต โดยบริษัทบางกอกดีอกเป็นผู้รับเหมาคิดค่าก่อสร้างเป็นเงินประมาณ 500,000 บาท (ห้าแสนบาท) สร้างแล้วเสร็จในเดือนธันวาคม พ.ศ.2449อุหลวงที่ขยายออกในปีนี้ ปัจจุบันเรียกว่า "อุหมายเลข 1" (อุชั้นนอก) มีขนาดยาว 90 เมตร กว้าง 11.20 เมตรลึก 4 เมตรพร้อมๆ ได้มีการขยายโรงงาน คือ โรงงานเหล็ก โรงต่อ

ในปี พ.ศ.2458 ทางราชการทหารเรือได้ขยายคู่อหลวง ให้มีความยาวออกไปอีกติดกับคู่นอก เรียกว่า "คู่อหมายเลข 1 "(คู่อใหม่)" มีบานพับสำหรับกันเขตคู่อทั้งสองนี้ มีขนาดยาว 54 เมตร กว้าง 11.20 เมตร ลึก 4 เมตร แล้วเสร็จในปี พ.ศ.2459 และในปีนี้ได้ตั้งกองไฟฟ้าเพิ่มขึ้นอีก 1 กอง พ.ศ.2474 ได้ชื่อ "กรมคู่อหลวง" โดยมี นาวาเอก พระยาวิจารย์จักรกิจ (บุญชัย สวาทะสุข) ดำรงตำแหน่งเจ้ากรมคู่อทหารเรือ

วันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ.2465 ได้ทรงกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้พลเรือเอกพระบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าอาภากรเกียรติวงศ์ กรมหลวงชุมพรเขตอุดมศักดิ์ เสนาธิการทหารเรือ มาเป็นผู้บัญชาการในหน้าที่เจ้ากรมยุทธโยธาทหารเรืออีกตำแหน่งหนึ่ง

ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ.2475 แล้วกองทัพเรือได้ขยายกำลัง มีจำนวนเรือรบเพิ่มขึ้นอีกเป็นอันมาก ทั้งเรือที่สั่งต่อจากประเทศญี่ปุ่นและประเทศอิตาลีจึงจำเป็นต้องสร้างคู่อใหม่ขึ้นอีกคู่อหนึ่ง นับเป็นคู่อหมายเลข 2 อยู่ถัดจากคู่อหมายเลข 1 ได้สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2479 โดยบริษัท Christiana and Niclsen มีขนาดยาว 130 เมตร กว้าง 9.80 เมตร ลึก 4 เมตร และได้จัดหาเครื่องจักรกล อื่นๆที่มีความจำเป็นต้องใช้เพิ่มอีกมาก ในปี พ.ศ.2479 ซึ่งเป็นระยะสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้มีการปรับปรุงกิจการกรมคู่อทหารเรือ โดยแบ่งออกเป็นหน่วยงานระดับกองรวม 8 กอง

1. กองบังคับการ
2. กองเทคนิค
3. กองโรงงานการจักร
4. กองช่างต่อเรือ
5. กองไฟฟ้า
6. กองช่างก่อสร้าง
7. กองการคู่อ
8. กองคลัง

ปัจจุบันกรมคู่อทหารเรือมีภารกิจ คือ มีหน้าที่อำนวยความสะดวก ประสานงาน แนะนำ กำกับ การ และดำเนิน การในเรื่องการซ่อม สร้างดัดแปลง ทดสอบ วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับเรือ อากาศ

ปี พ.ศ.2528 ได้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดส่วนราชการกรมอุทกหารเรือ ตามคำสั่ง กอทัพรเรือ(เฉพาะ) ที่ 292/2528 เรื่อง แก้อัตรากอทัพรเรือ พ.ศ.2501 ลง 26 กันยายน 2528 คือ แบ่งส่วนราชการออกเป็น กองบังคับการ กรมแผนการช่าง กรมพัฒนาการช่าง อุทกหารเรือพระจุลจอมเกล้า กรมช่างโยธา ศูนย์พัสดุช่าง ศูนย์ฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์ ต่อมากรมช่างโยธาได้รับการจัดส่วนราชการใหม่เป็น กรมช่างโยธาทหารเรือ ขึ้นตรงต่อกอทัพรเรือตามพระราชกฤษฎีกาเมื่อ 16 สิงหาคม พ.ศ.2532 การเปลี่ยนแปลงหลายสิ่งหลายอย่างของกรมอุทกหารเรือจนถึงปัจจุบัน ล้วนแต่เพื่อความก้าวหน้าและความพร้อมที่จะสนองภารกิจของกอทัพรเรือและประเทศชาติ จนได้มาเป็นการจัดหน่วยงานอีกครั้ง ดังนี้ กองบังคับการ กรมแผนการช่าง กรมพัฒนาการช่าง อุทกหารเรือพระจุลจอมเกล้า อุทกหารเรือธนบุรี ศูนย์พัสดุช่าง ฐานนาวิมหิตลอดุลยเดช รวม 7 หน่วยงาน ดังนี้

1. กองบังคับการ มีหน้าที่วางแผนอำนวยความสะดวกประสานงานแนะนำและกำกับการเกี่ยวกับกิจการที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมอุทกหารเรือ รวมทั้งดำเนินการในเรื่องการธุรการ การเงิน การรักษาความปลอดภัย การกฎหมาย กรรมวิธีข้อมูลและสถิติ
2. กรมแผนการช่าง มีหน้าที่สำรวจตรวจสอบวางแผนอำนวยความสะดวกแบบ กำหนดคุณลักษณะเฉพาะ กำหนดราคามาตรฐาน กำหนดรายการพัสดุและประมาณราคา จัดทำและควบคุมโครงการและงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับแผนหลักในการซ่อมสร้าง ดัดแปลงและปรับปรุงเรือ อุปกรณ์ประจำเรือยานพาหนะ อากาศยาน เครื่องจักร เครื่องยนต์ เครื่องไฟฟ้า
3. กรมพัฒนาการช่าง มีหน้าที่ดำเนินการในด้านการศึกษาอบรมและพัฒนาทหารพรคนกลิน ทหารพรคนพิเศษเฉพาะเหล่าทหารช่างยุทธโยธา นักเรียนผู้ช่วยช่างและลูกจ้างที่ทำงานในโรงงานในสาขาวิชาซึ่งการช่างต่าง ๆ วิจัยพัฒนาทดสอบ ทดลอง และประเมินคุณค่าวัสดุ กรรมวิธีปฏิบัติงานและผลงานการซ่อมเพื่อสนับสนุนการซ่อมสร้าง ดัดแปลงยานพาหนะ อากาศยาน อุปกรณ์ทางช่างทุกประเภท ตลอด จนเป็นศูนย์ควบคุมคุณภาพงานซ่อมและสร้าง
4. อุทกหารเรือธนบุรี มีหน้าที่ดำเนินการสร้าง ซ่อมและดัดแปลงเรือ เครื่องจักรกล เครื่องไฟฟ้าและอุปกรณ์การปืน
5. อุทกหารเรือพระจุลจอมเกล้า มีหน้าที่ซ่อมสร้างดัดแปลงเรือและอุปกรณ์ทางช่าง ตลอดจนงานนิรภัยการช่าง โดยเน้นการดำเนินการให้กับเรือขนาดใหญ่เพื่อลดปัญหาความแออัด

6. ศูนย์พัสดุช่าง มีหน้าที่รวบรวมและกำหนดความต้องการจัดหา เก็บรักษาแจกจ่าย และจำหน่ายพัสดุสายการช่าง ตลอดจนเสนอแนะในด้านการบริหารพัสดุสายการช่างของ กองทัพเรือ

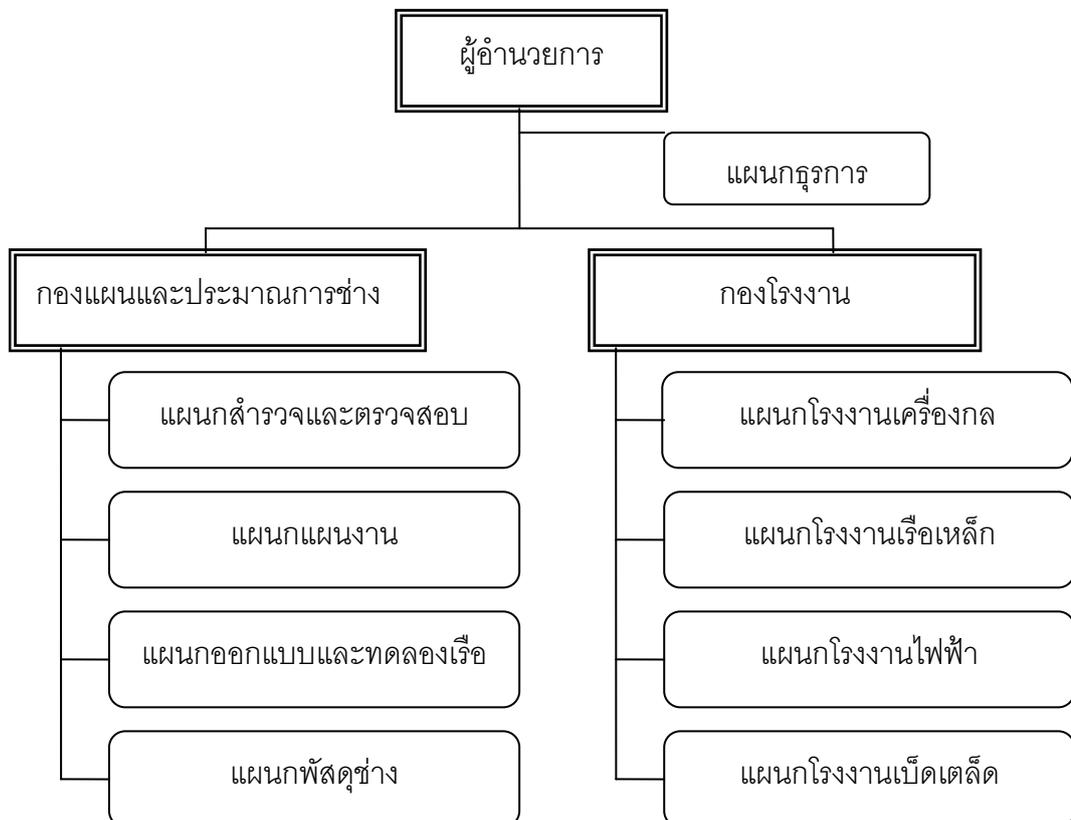
7. อุทยานวิมิตลอคอุยเดช มีหน้าที่หลักในการซ่อมเรือขนาดใหญ่ และสนับสนุนการ ซ่อมเครื่องยนต์ รุ่น 1163

โครงสร้างการบริหารงานภายในอุทหารเรือธนบุรี

โครงสร้างการบริหารงานภายในอุทหารเรือธนบุรี มีผู้บริหารระดับสูงสุด คือ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการอุทหารเรือธนบุรี สั่งการโดยตรงถึงหน่วยงานภายใน 2 หน่วย คือ กองแผนและ ประมาณการช่าง และกองโรงงาน ตามแสดงในแผนภาพที่ 2.3

แผนภาพที่ 2.3

แสดงโครงสร้างการบริหารงานภายในอุทหารเรือธนบุรี



3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการสำรวจจากเอกสารทางวิชาการ ผู้วิจัยพบรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ใน การศึกษาครั้งนี้จำนวน 10 งานวิจัย

โรบินวิทส์ และคณะ (Robinwitz, et.al., 1983, p.48-53, อ้างถึงใน สุวรรณดา เต็งพงศธร , 2542, น.14) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของ พนักงานในบริษัท 37 แห่ง ทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดให้มีปัจจัย คือ 1. การให้รางวัล ประกอบด้วย ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และโอกาสก้าวหน้า 2. สภาพการทำงาน ประกอบด้วย ความต้องการในการทำงาน และบรรยากาศของกลุ่มทำงาน 3. การบังคับบัญชา และการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะของผู้บังคับบัญชาระดับต้น และทักษะของผู้บังคับบัญชา ระดับกลางและระดับสูง 4. การสื่อสาร ประกอบด้วย การสื่อสารขึ้นไประดับสูงกว่า การสื่อสารลง ไประดับต่ำกว่า การทำให้เป้าหมายกระจ่าง และ สิ่งที่พนักงานกระทำเพื่อการตัดสินใจ 5. ปรัชญา และนโยบายขององค์กร ประกอบด้วย ความสนใจพนักงาน การจัดการกับปัญหา การตอบสนอง ความต้องการการเปลี่ยนแปลง ความสนใจในผลิตภัณฑ์ และความสนใจในคุณภาพ และ 6. บริษัทและการทำงานของบริษัท ประกอบด้วย ความยอมรับบริษัท การช่วยเหลือสังคม และคุณค่า ภายในของการทำงาน ซึ่งความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองในปัจจัยเหล่านี้เป็นอย่างดี จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี และบรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรต้องการในที่สุด

กิลเมอร์ (Gilmer, 1967, p.380-384 อ้างถึงใน จารุวรรณ ชิตโชติ, 2540, น.18-20) ได้สรุปองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ 1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นความมั่นคงในการทำงาน การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งปัจจัย ส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับความรู้ มีผลต่อความรู้สึกว่าความมั่นคงปลอดภัย 2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity of Advancement) โดยเพศและอายุมีผลต่อความต้องการ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน 3. สถานที่ทำงานและการจัดการ (Company and Management) พบว่า ผู้มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย 4. ค่าจ้าง (Wages) ซึ่งเพศและสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันมีการเห็นความสำคัญของค่าจ้าง แตกต่างกัน 5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์ กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน หากได้ทำงานที่ตรงตามความต้องการและความถนัดก็ จะเกิดความพึงพอใจ 6. การควบคุมดูแลหรือเินเทศงาน (Supervision) โดยผู้หญิงจะมีความรู้สึก

จารุภรณ์ เกาละทัต (2528) ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยบางประการที่มีผลกระทบต่อการจูงใจในการทำงาน ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันฯ ที่มีสถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และประเภทบุคลากร แตกต่างกัน จะมีการจูงใจที่เกิดจากปัจจัยค่าจูงและปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจ แตกต่างกัน นอกจากนี้ การที่เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนาทำงานด้วยความขยันขันแข็ง มีประสิทธิภาพสูง เพราะได้รับการตอบสนองจากปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจูงใจค่อนข้างสูง โดยเฉพาะปัจจัยลักษณะของงานน่าสนใจและท้าทาย

วิทยา ปิ่นทอง (2529) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการโดยศึกษาเฉพาะกรณีกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้แก่ ความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจกัน ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และความมีมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการปฏิบัติงาน

พรทิพย์ ศิริภานุวัฒน์ (2531) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความต้องการของข้าราชการสตรีในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม พบว่า ประกอบด้วย เงินเดือน ค่าจ้างที่ยุติธรรม สภาพการทำงานที่ดี งานที่มั่นคง มีโอกาสเรียนรู้หน้าที่การงานใหม่ๆ และมีโอกาสเจริญก้าวหน้า มีผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถสูง ได้รับเกียรติและการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากองค์กร

วิลาวัลย์ โพธิ์ปัสสา (2540) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพยาบาลสีเกล้าทัพ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมมี 2

วไลพร เก่งธัญการ (2542) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายวิชาการ ศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย โดยนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) และแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model) ของแฮกแมนและโอดแฮม (Hackman and Oldham) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า องค์ประกอบปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ส่วนความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลางเป็นลำดับท้ายๆ องค์ประกอบปัจจัยค้ำจุนในระดับมาก คือ ชีวิตส่วนตัว รองลงมา ได้แก่ ความมั่นคงในงาน สำหรับนโยบายและการบริหาร และการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง เป็นลำดับท้ายสุด นอกจากนี้ ยังพบว่า อายุราชการ ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่นาน ระดับตำแหน่งสูง การได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ เป็นตัวแปรที่ทำให้มีความพึงพอใจมากน้อยต่างกัน

นวรรตน์ จันทรจิระศรีศรี (2544) ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทัศนคติของพนักงานคุมประพฤติ กรมราชทัณฑ์ พบว่า พนักงานคุมประพฤติที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเรื่องความสัมฤทธิ์ และเรื่องการยอมรับจากผู้อื่นแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีระดับแรงจูงใจสูงสุด และกลุ่มที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-3 ปี มีระดับแรงจูงใจต่ำสุด

พรทิพย์ แจ่มพงษ์ (2546) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานด้านยาเสพติดที่ผนวกกับงานประจำของข้าราชการส่วนภูมิภาคพื้นที่ภาคกลาง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัด มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกัน ส่วนอายุ อายุราชการ อายุงานยาเสพติด ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานด้านยาเสพติด

เจนยุทธ์ ปาละกุล (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่อนุศาสนาจารย์ในเรือนจำและทัณฑสถาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน คือ อายุ สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง อายุราชการ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ อัตราเงินเดือน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความมั่นคง

จากการรวบรวมทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาตามองค์ประกอบ 10 ด้าน คือ

1. ลักษณะงาน ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะของงานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่มีคุณค่า มีความสำคัญต่อกระบวนการทั้งหมด งานที่ผู้ปฏิบัติสามารถใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ ท้าทายความสามารถ มีโอกาสได้พัฒนาเรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ใหม่ๆ

2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งหมายถึง โอกาสในการได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือเปลี่ยนแปลงสถานะการทำงาน ตามความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงโอกาสได้แสดงศักยภาพของตนและการได้รับผิดชอบงานสำคัญ

3. ความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกมั่นคงแน่นอนของตำแหน่งหน้าที่และความถาวรในการจ้างงาน

4. ความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งหมายถึง การทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของทั้งตนเองและหน่วยงาน โดยมีโอกาสในการวางแผนการทำงานของตนได้ด้วยตนเอง รวมถึงการป้องกันและแก้ปัญหาอันอาจเกิดขึ้นจากการทำงานด้วย

5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ซึ่งหมายถึง ผลตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับจากการปฏิบัติงานที่เพียงพอ ยุติธรรม ได้แก่ สิ่งที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ และสิ่งที่มีคุณค่าทางจิตใจ

6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งหมายถึง สัมพันธภาพอันดีของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมอบโอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเท่าเทียม

7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหมายถึง ความสัมพันธ์อันดี ความร่วมมือ การช่วยเหลือเกื้อกูล และเข้าใจกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน อันก่อให้เกิดการประสานงานเพื่อร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

8. การยอมรับนับถือ ซึ่งหมายถึง การได้รับยกย่อง ชมเชย หรือการแสดงออกที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถและไว้วางใจ จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งหมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานที่เหมาะสม ทันสมัย และเพียงพอ ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ การถ่ายเทอากาศ แสงสว่าง และการจัดสิ่งแวดลอม

10. นโยบายและการบริหารงาน ซึ่งหมายถึง ความชัดเจนและจุดเน้นของนโยบายในการบริหารงาน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรับรู้เกี่ยวกับการบริหารงาน บุคลากรมีอิสระในการวางแผนการปฏิบัติงานของตน การจัดการบริหารอย่างเป็นระบบ คล่องตัว ยุติธรรม และมีการปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์

นอกจากนี้ จากทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory) ที่ได้ อธิบายแรงจูงใจว่า พลังผลักดันให้เกิดพฤติกรรมมาจากความคาดหวัง (Expectancy) คูณกับ ผลรวมของการรับรู้ต่อผลลัพธ์ (Valence) กับการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงาน กับผลลัพธ์ (Instrumentality) ดังนั้น การศึกษาถึงความคาดหวังของบุคลากรและการรับรู้ถึง สภาพความเป็นจริงจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการจัดปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของ บุคลากรได้ดียิ่งขึ้น จึงกำหนดเป็นสมมติฐานที่ 1 คือ ปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานตามความ คาดหวังของบุคลากรมีความแตกต่างกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานตามการรับรู้สภาพความเป็น จริง

สำหรับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้น จากการศึกษางานวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับตำแหน่ง และสายงาน มีผลต่อ แรงจูงใจ ความพึงพอใจ และปัจจัยจูงใจที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มตัวอย่าง สภาพการณ์ และช่วงเวลาของการศึกษาที่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงสนใจศึกษาปัจจัยด้าน คุณลักษณะส่วนบุคคลดังกล่าวที่มีผลต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมเรือ ธรนบุรีด้วย จึงกำหนดเป็นสมมติฐานที่ 2 คือ ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีความ คาดหวังต่อปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน