

**แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน
สายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง**
**Factors Affecting the Performance of the Supporting –Line Personnel
in Department of Highways, Ministry of Transport**

จิรนนท์ แสงวงการ(Geeranun Sawangkarn)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง(Ramkhumhang University)
Email : sawangkar56@gmail.com

Received September 1, 2020 & Revise December 4, 2020 & Accepted December 24, 2020

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยค่าจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม ที่ประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ข้อมูลประชากรศาสตร์ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประชากรที่ศึกษา คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ของกรมทางหลวง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 280 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ(Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า 1) แรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง พบว่า โดยรวม แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 2) ปัจจัยแรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกและอยู่ในระดับสูง เท่ากับ .658 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ : แรงจูงใจ , ประสิทธิภาพ, ผู้ปฏิบัติงาน, สายงานสนับสนุน

ABSTRACT

Factors Affecting the Performance of the Supporting –Line Personnel in Department of Highways, Ministry of Transport is the independent study which aims to 1) To study the motivation factors that affecting the performance of the supporting–line personnel in Department of Highways. 2) To study the maintenance factors that affecting the performance of the supporting–line personnel in Department of Highways. This research is the survey research conducted by using questionnaires which consist of 3 parts as follows: personal data,

factors affecting the effectiveness in job performance. Population are government officials, government employees and Permanent Employees of Department of Highways and 280 people have been chosen as samples for this research. The data collection was carried out by questionnaires and the collected data were later analyzed by using percentage statistic, mean, and standard deviation and show the results of the relationship by Pearson Product Moment Correlation Coefficient for hypothesis testing. The research findings show that 1) motivations highly affect the performance of the supporting-line personnel in Department of Highways with mean at 4.01 2) the motivation factors that affect the performance of the supporting-line personnel in Department of Highways have positive relationship in high level at 0.658 with 0.05 level of significance

Keywords : Motivation, Effectiveness, Worker, support line

1.บทนำ

ปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานลาออกเพื่อเปลี่ยนงาน โดยมีสาเหตุหลักมาจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาครัฐและภาคเอกชนให้ต้องปรับตัวในหลาย ๆ ด้าน เช่น การปรับตัวโดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้หรือการที่องค์กรต่าง ๆ พยายามสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อเตรียมความพร้อมในการเผชิญหน้าและรับมือกับปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมั่นคง ทรัพยากรที่จัดว่าสำคัญที่สุดขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ หรือ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรนั่นเอง เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

การที่พนักงานในองค์กรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งอาจเกิดจากพฤติกรรมส่วนบุคคล หรือพฤติกรรมสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งถือเป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข อีกทั้งยังมีส่วนช่วยในการผลักดันให้งานสำเร็จ แรงจูงใจจึงถือเป็นพฤติกรรมที่สำคัญในการทำงาน เพราะเป็นตัวกำหนดทิศทางและเป็นแรงผลักดันที่ส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมีความสอดคล้องกับแผนงานในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งแรงจูงใจนี้ไม่ได้ขึ้นกับพฤติกรรมส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นกับพฤติกรรมสนับสนุนจากองค์กร ในอันที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล เพื่อให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์กร (รุ่งทิพา อินตะใจ, 2553 : 14)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ประสบผลสำเร็จได้ก็มาจากผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเป็นสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความสามารถ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความรักความผูกพันต่อองค์กรแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ เกิดการโยกย้ายเปลี่ยนงานบ่อย อัตราการเข้าออกจากงานค่อนข้างสูง ซึ่งในที่สุดองค์กรนั้นก็จะเป็นองค์กรที่ไม่สามารถประสบผลสำเร็จ ในทางกลับกันถ้าองค์กรมีผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับหน้าที่

มีความมานะอดสาหะต่อการทำงาน มีความรักความผูกพันกับองค์กรแล้ว โอกาสที่จะทำงานให้ได้รับผลสำเร็จตามที่ต้องการย่อมง่ายขึ้นเป็นอันมาก

กระทรวงคมนาคม เป็นหน่วยงานราชการประเภทกระทรวง พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 กำหนดให้กระทรวงคมนาคม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการขนส่ง ธุรกิจการขนส่ง การวางแผนจราจร และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงคมนาคมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงคมนาคม กรมทางหลวง เป็นกรมสังกัดกระทรวงคมนาคม มีหน้าที่ความรับผิดชอบ 1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวงเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดิน และทางหลวงสัมปทาน รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง 2) วิจัยและพัฒนางานก่อสร้าง บูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวงพิเศษ ทางหลวงแผ่นดินและทางหลวงสัมปทาน 3) ร่วมมือและประสานงานด้านงานทางกับองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ 4) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย มีวิสัยทัศน์ คือ ระบบทางหลวงที่สะดวกปลอดภัยเชื่อมโยงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อจะสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และจะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ สติปัญญา เพื่อให้ทำงานนั้นประสบผลสำเร็จ ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจที่มีต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง เพื่อทราบถึงแรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานของกรมทางหลวง และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนนโยบายเพื่อพัฒนาบุคลากรในกรมทางหลวงต่อไปในอนาคต

2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยค่าจูงใจที่มีผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ความหมายของแรงจูงใจ

ปฐมวงค์ สีหาเสนา (2557) ได้ให้ความหมาย “การจูงใจหรือความพึงพอใจ” ว่าหมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดจากพื้นฐานของการ รับรู้ค่านิยม และ ประสบการณ์ที่แต่ละบุคลากรได้รับและจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสิ่งนั้นสามารถ ตอบสนอง ความต้องการ ให้แก่บุคลากรนั้นได้ซึ่งระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคลากรย่อมมี ความแตกต่างกันไป ตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไปหรือสิ่งที่ทำให้เกิดความ ไม่สมดุลเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคลากร ซึ่งมีผลการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ทฤษฎีสองปัจจัย (Dual-Factor Theory) ของ Frederick Herzberg

เฮิร์ซเบิร์ก (อ้างถึงใน กานดา จันทรแย้ม, 2556 ,หน้า 64 อ้างอิงจาก Spector, 2000 , p 176 - 194) ได้สรุปถึงความต้องการของคนในองค์การหรือการจูงใจจากการทำงานว่า ความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มีรายละเอียด ดังนี้ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน มีอยู่ 5 ประการ คือ

- 1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบ ความสำเร็จ ได้เป็นอย่างดี
- 2) การยกย่องนับถือหรือการยอมรับ คือการที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากกลุ่ม เพื่อน ผู้บังคับบัญชา หรือจากบุคคลอื่นทั่ว ๆ ไป
- 3) ลักษณะของงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีของบุคคลที่มีต่อลักษณะของงาน
- 4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
- 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน การที่ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็เนื่องจากว่า ความชื่นชมยินดีในผลงาน และความสามารถของตน ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ในตนเอง

ดังนั้นผู้บริหารควรใช้ปัจจัยทั้ง 5 ประการข้างต้นต่อผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และจูงใจให้คนตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ

ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมใน การทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่

- 1) นโยบายและการบริหารงาน คือการจัดการและการบริหารองค์การ
- 2) เงินเดือน หรือค่าจ้างแรงงาน หมายถึงความพึงพอใจหรือความ ไม่พึงพอใจในเงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน หรืออัตราการเพิ่มเงินเดือน
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อพบปะพูดคุย แต่ไม่ได้หมายถึงการยอมรับนับถือ
- 4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน คือ การติดต่อพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานใน องค์การ
- 6) สภาพภาพในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน
- 7) วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการ ดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน
- 8) ความมั่นคงในการทำงาน คือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานความมั่นคง ขององค์การ

9. สถานะของอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงาน หรือลักษณะที่เป็นองค์ประกอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง เป็นต้น

ตามทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก สรุปได้ดังนี้

1) ปักจี้จูงใจ หรือปักจี้กระตุ้น อันได้แก่ตัวงานเอง หรือลักษณะของงาน มีความสำคัญยิ่งกว่าปักจี้ค่าจูน หรือปักจี้สุขอนามัย เพราะเป็นปักจี้ที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอย่างแท้จริง

2) ปักจี้ค่าจูนหรือปักจี้สุขอนามัย เป็นความต้องการที่ไม่มีวันที่จะสิ้นสุด มีแต่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จะช่วยลดความไม่พอใจที่จะทำงานได้แต่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจที่แท้จริงและถาวรได้

3) คนทำงานทุกระดับจะมีความพอใจในงานอย่างแท้จริงเมื่อเขาเห็นว่ำนงานนั้นมีความหมายและเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับเขา

4) ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ตั้นั้น ต้องมีการจัด และกำหนดปักจี้ต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือปักจี้แรงจูงใจ หรือปักจี้กระตุ้นและปักจี้ค่าจูนหรือปักจี้สุขอนามัย ทั้งสองอย่างพร้อมกัน

ผู้บริหารจะนำแนวคิดทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์กไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน โดยการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจโดยคำนึงถึงปักจี้ค่าจูนซึ่งได้แก่ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหารจัดการที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เงินเดือนที่เหมาะสม ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอรวมทั้งความมั่นคงของงาน เป็นต้น ดังนั้นปักจี้ค่าจูนเหล่านี้ จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็น และเมื่อมีปักจี้เหล่านี้้อยู่แล้วก็จะเป็นการง่ายที่จะจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ปักจี้จูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากทฤษฎีข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า ปักจี้จูงใจไม่ใช่ปักจี้ที่เป็นสาเหตุทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำแต่จะเป็นปักจี้ที่กระตุ้นหรือจูงใจให้คนเกิดความพอใจในงานที่ทำเท่านั้น กล่าวคือ ความพอใจในงานที่ทำเป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปักจี้ค่าจูนนั้นจะสามารถช่วยขจัดความไม่พึงพอใจต่าง ๆ ได้ แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้นในกระบวนการจูงใจที่ดีจึงจำเป็นต้องมีการจัดและกำหนดปักจี้ต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือ ทั้งปักจี้ค่าจูน และปักจี้จูงใจทั้งสองอย่างพร้อมกัน

องค์ประกอบของการวัดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

Peterson และ Plowman (1953 อ้างใน อุสุมา ศักดิ์ไพศาล, 2556, หน้า 31) ให้แนวคิด ด้านองค์ประกอบในการวัดประสิทธิผลการปฏิบัติงาน จำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1) คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง การที่ผู้ผลิตหรือผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้ ได้ประโยชน์คุ้มค่า และได้รับความพึงพอใจทั้ง 2 ฝ่าย โดยที่ผลการทำงานถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานมีความรวดเร็วและก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่องค์กร

2) ปริมาณของงาน (Quantity) เป็นปริมาณงานที่ปฏิบัติสามารถทำได้ตามมาตรฐานที่องค์การคาดหวังไว้ โดยที่มาตรฐานนั้นจะต้องมีความเหมาะสมสามารถทำได้จริงและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

3) เวลา (Time) เป็นสิ่งสำคัญและเป็นหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องวางแผนและบริหารเวลาด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการใช้เทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ อย่างสะดวก รวดเร็วภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

4) ค่าใช้จ่าย (Cost) ทุกองค์การคาดหวังเป็นพื้นฐานเดียวกันว่าต้นทุน การดำเนินงาน หรือการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ควรน้อยที่สุด ในขณะที่ได้ผลกำไรมากที่สุด แต่ทั้งนี้ ในทางปฏิบัติองค์การจึงต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ ดังนั้นเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด องค์การจึงจำเป็นต้องหาจุดที่เหมาะสมมากที่สุดและอยู่บนพื้นฐาน ของความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Optimum) ซึ่งประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่าย คือ การใช้ทรัพยากรขององค์การ ไม่ว่าจะเป็น แรงงาน เงิน วัสดุหรือวัตถุดิบต่าง ๆ และเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์มากที่สุด และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของของเฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก(Frederick Herzberg) ทฤษฎี 2 ปัจจัย ที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการทำงาน คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

ตัวแปรต้น (Independent Variable)

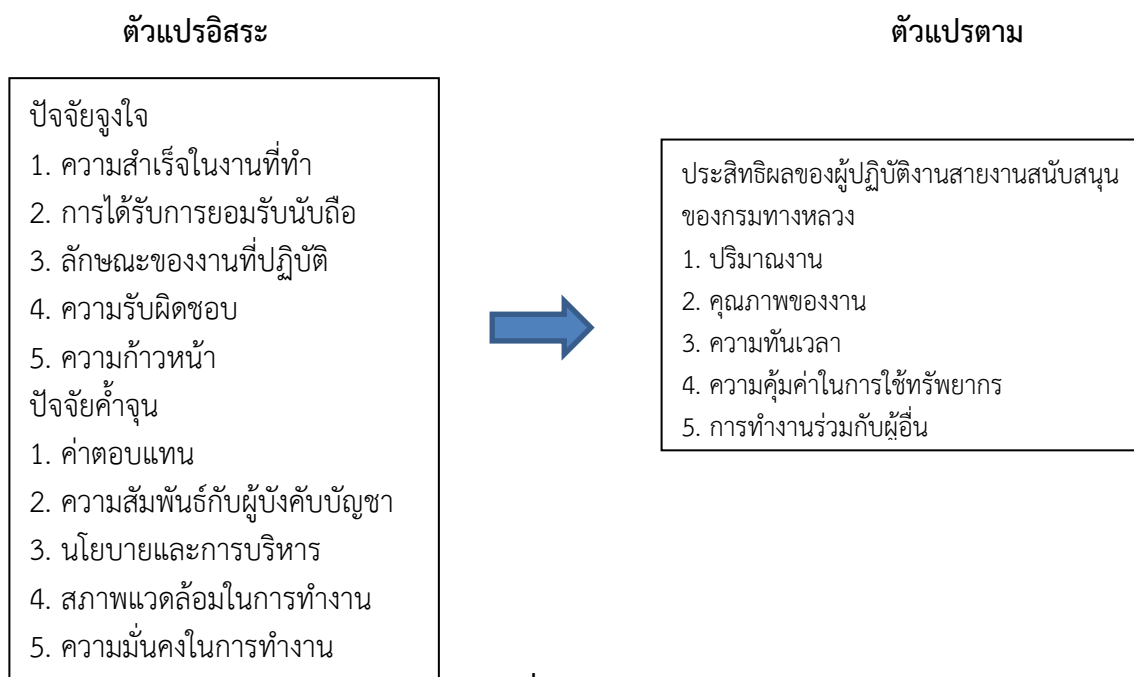
ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ประกอบด้วย 1) ค่าตอบแทน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 3) นโยบายและการบริหาร 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 5) ความมั่นคงในการทำงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง ประกอบด้วย 1) ปริมาณงาน 2) คุณภาพของงาน 3) ความทันเวลา 4) ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร 5) การทำงานร่วมกับผู้อื่น

ผู้วิจัยได้กำหนดแรงจูงใจเป็นตัวแปรต้น และกำหนดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวงตัวแปรตาม จึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิด

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 620 คน พนักงานราชการ 260 คน ลูกจ้างประจำ 35 คน รวม 915 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการของยามาเน่ (Yamane, 1973, P.25) ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ 280 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนในทุก ๆ ด้านจึงรวบรวมข้อมูลทั้ง 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลเชิงสำรวจ การรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ดำเนินการ ดังนี้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยนำแบบสอบถามไปแจกให้กับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และประสานงานกับเจ้าหน้าที่กรมทางหลวงในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่ออนุเคราะห์การเก็บรวบรวม

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการสนับสนุนการศึกษาให้มีความสมบูรณ์ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา และบทความต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ตลอดจนการค้นคว้าข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต รวมทั้งข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการบรรยายข้อมูลด้วยสถิติเบื้องต้น ข้อมูลปัจจัยประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง โดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการใช้ค่าสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุระหว่าง 21 – 30 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นข้าราชการ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง

ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง จากกลุ่มตัวอย่าง 280 ตัวอย่าง พบว่าโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว พบว่า ลำดับ 1 คือ ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ รองลงมา คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาตามลำดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง

ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง จากกลุ่มตัวอย่าง 280 ตัวอย่าง พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ลำดับที่ 1 คือ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น รองลงมาคือ ด้านความทันเวลา ด้านคุณภาพของงาน ด้านความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และด้านปริมาณงาน ตามลำดับ

7.อภิปรายผล

แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง จากกลุ่มตัวอย่าง 280 ตัวอย่าง พบว่าโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ประกอบไปด้วย ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้าน

คำตอบแทน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา เหลืองมันคง (2559) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทในเครือ สมาร์ทแลนด์ แอสเสท กรุป พบว่าปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการท างานของบุคคล ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของเถลิงศักดิ์ อินทรสร (2555) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจกับการปฏิบัติงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พบว่าด้านความสำเร็จของงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ประกอบไปด้วย ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น รองลงมาคือ ด้านความทันเวลา ด้านคุณภาพของงาน ด้านความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และด้านปริมาณงาน Frederick Herzberg ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการท างานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคลโดยสรุป Herzberg ได้ให้ความเข้าใจว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากแต่คนและจะมีใช้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารโดยตรง และปัจจัยที่ใช้ในการบำรุงจิตเจ้านั้นอย่างดีที่สุดก็คือ จะสามารถช่วยขจัดความไม่พอใจต่าง ๆ ได้แต่จะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจได้ ดังนั้น ในกระบวนการจูงใจที่ต้องการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ดี จึงจำเป็นต้องจัดและกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ทั้งสองกลุ่ม คือ ทั้งปัจจัยที่ใช้บำรุงจิตใจ (สภาพแวดล้อม) และปัจจัยที่ใช้จูงใจได้(ของงานที่ทำ)

8.ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ในการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรหันมาส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากสามารถเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีความรู้สึกละเอียดทำงานมากขึ้น จากทฤษฎี 2 ปัจจัย เฮอริเบิร์ก ปัจจัยจูงใจ อาทิ ความสำเร็จในงานที่ทำ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรที่จะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นความสำคัญของงานตนเอง สนับสนุนความสามารถในการทำงาน การให้การยอมรับ มีการติดประกาศชื่นชมเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำผลงานดี มีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตำแหน่งตามความเหมาะสมและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

จากการศึกษา แรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง ผู้ศึกษาขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการศึกษาไว้ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ประกอบด้วย 1) ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ การทำงานเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และการร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน จึงจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้การทำงานมี

ความคล่องตัวมากขึ้น 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ การทำงานให้มีประสิทธิภาพควรได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถ ของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และเมื่อการทำงานประสบผลสำเร็จควรยกย่องให้ได้รับทราบภายในหน่วยงาน เพื่อสร้างภาคภูมิใจในตัวของผู้ปฏิบัติงานและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน 3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาควรให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถและมีความน่าสนใจ ส่งเสริมให้กล้าคิด กล้าทำ เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นในอนาคตต่อไป 4) ด้านความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการทำงาน และแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ร่วมรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของงานที่สำคัญของกรมทางหลวง 5) ด้านความก้าวหน้า ควรส่งเสริมให้การศึกษาต่ออย่างกว้างขวาง ได้รับการฝึกอบรม สัมมนาวิชาการต่าง ๆ อย่างทั่วถึงเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นใน รวมทั้งในการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต้องมีความยุติธรรม พิจารณาเพื่อเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นโดยใช้การประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงาน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ประกอบด้วย 1) ด้านค่าตอบแทน ควรกำหนดนโยบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเหมาะสมกับปริมาณงานตามความรับผิดชอบ เช่น การพิจารณาขึ้นเงินเดือนตามความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป 2) ด้านความความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ควรแสดงความห่วงใยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการงานและด้านส่วนตัว โดยการเปิดโอกาสให้เข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อขอคำปรึกษาได้มากขึ้น และส่งเสริมให้เกิดความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน ส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น กิจกรรมกีฬาสามัคคี การทานอาหารกลางวันร่วมกัน หรือประชุมสัมมนานอกสถานที่ เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงาน 3) ด้านนโยบายและการบริหาร ผู้บริหารควรปรับนโยบายและการบริหารโดยการกระจายอำนาจ ปรับเปลี่ยนการบริหารงานในแนวตั้งเป็นแนวราบ เพื่อความคล่องตัวในการทำงาน และการแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน เช่น การเพิ่มพื้นที่สีเขียวในบริเวณอาคาร 5) ด้านความมั่นคงในการทำงาน สร้างความน่าเชื่อถือในด้านความมั่นคงในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมั่นใจว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันสามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้อย่างมั่นคง

นโยบายด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง โดยเน้นการพิจารณา ดังนี้ 1) ด้านปริมาณงาน การกำหนดปริมาณงานให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ มีโครงสร้างการแบ่งงานและระบบงานที่เหมาะสมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เพื่อไม่ให้ปริมาณงานเกินกำลังของผู้ปฏิบัติงานและทำให้งานมีผลสำเร็จที่มีคุณภาพ 2) ด้านคุณภาพของงาน การส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนงาน สับเปลี่ยนหน้าที่อยู่เสมอแต่ไม่ใช่ว่าการเปลี่ยนแปลงงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา โดยการสอนงานและฝึกปฏิบัติงานกับผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ ทำให้เกิดความกระตือรือร้นอยู่เสมอ สามารถทำงานได้หลายหน้าที่หรือสามารถทำงานทดแทนกันได้ 3) ด้านความทันเวลา การดำเนินงานต้องมีการกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จทันกำหนดเวลาที่ตั้งไว้ จึงต้องมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าก่อนและปฏิบัติงานตามแผนเพื่อให้งานเสร็จทันเวลาเสมอ หรือการทำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานอย่างจริงจัง กระตุ้นให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการทำงานที่แตกต่างจากเดิมเพื่อให้มีดำเนินการไปได้อย่างรวดเร็วกว่าที่ผ่านมา 4) ด้านความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร ส่งเสริม รมรณรงค์ ให้ตระหนักถึงการประหยัดในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ใช้อย่างประหยัด เท่าที่จำเป็น เพื่อให้มีทรัพยากรไว้ใช้ได้นานและเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า หรือการนำทรัพยากร

มาใช้ซ้ำ เช่น กระดาษ 5) ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ควรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนางาน ส่งเสริมสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดความสัมพันธอันดีในการทำงาน

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ควรมีการศึกษาในเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนของกรมทางหลวง เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่ชัดเจน และนำไปสู่การพัฒนาที่ตรงประเด็น

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเชิงเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุนกับสายงานหลักของกรมทางหลวง หรือสำนักงานทางหลวงที่ 1-18 (ส่วนภูมิภาค) เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

2) ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานสายงานสนับสนุน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

- รุ่งทิพา อินตะใจ, (2553) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โรงพยาบาลปิยะเวท จำกัด [มหาชน] สืบค้นเมื่อ 11 สิงหาคม 2562 จาก <http://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/240051>
- ปฐมวงค์ สีหาเสนา. (2557). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลค่ายเนินวง ตำบลบางกระจะ อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี. งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
- เถลิงศักดิ์ อินทรสร.(2555).แรงจูงใจกับการปฏิบัติงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,มหาวิทยาลัยศิลปากร
- อาทิตยา เหลืองมั่นคง.(2559).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกรณีศึกษาบริษัทในเครือสมาร์แลนด์ แอสเสท กรุ๊ป.ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการองค์การคณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก
- Herzberg, Frederick; Mausner, Bernard; Snyderman, Barbara B. (1959). The Motivation to Work (2nd ed.). New York: John Wiley. ISBN 0471373893.