

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
 - 2.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์เบอร์ก (Herzberg)
 - 2.2 ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGreror)
 - 2.3 ทฤษฎีการจูงใจของเอิร์นส ฮิลการ์ด์ (Ernest Hilgaard)
 - 2.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Hierrarchy of Needs Theory)
3. การบริหารงานของชลประทานและการปฏิบัติงานของบุคลากรโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ Motive ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้คือ

1.1 ความหมายของแรงจูงใจ

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538 : 711) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าหมายถึง การใช้กำลัง หรืออำนาจ ชักนำ เคลี้ยกล่อมเพื่อให้เคลื่อนตาม

พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยาอังกฤษ – ไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2532 : 235) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สิ่งเร้าที่มีพลังมากพอที่จะชักนำให้บุคคลเกิดความรู้สึกตั้งใจทำงานให้ได้เหตุจูงใจปกติประกอบด้วยความรู้สึก ความอยาก ความโน้มเอียง

ที่จะทำ และอาจจะรวมถึงความปรารถนากะทันหัน โดยปราศจากเหตุผลและการไตร่ตรอง ผลประโยชน์ที่บุคคลมุ่งหวังก็เป็นเหตุจูงใจอย่างหนึ่ง

เสนาะ ดิเฮอร์ (2543 : 208) ให้ความหมายของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจในความหมายหนึ่ง คือ ความเต็มใจ ที่จะทุ่มเทความหมายอย่างเต็มที่ในงานขององค์การ บรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าในงานขององค์การบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่า การจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การ แต่ในอีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไย่งเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วยความต้องการ (Needs), พลัง(Force), ความพยายาม(Effort) และเป้าหมาย(Goal)

ศรีพร ชุมศรี (2545 : 9) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความมานะพยายาม เพื่อสนองตอบความต้องการ บางประการให้บรรลุผลสำเร็จได้

ชูศักดิ์ ศรีสูงเนิน (2540 : 10) ให้ความเห็นว่าแรงจูงใจหมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกแต่เพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 105) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นหรือการสร้างสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะกระตุ้นให้ปฏิบัติให้ทำงานด้วยความขยัน มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกายแรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังงานภายในของคนปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

ปิยธิดา ตรีเดช (2540 : 93) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง วิธีการกระตุ้นผลักดัน หรือพยายามแสวงหา นำไปสู่การควบคุม หรืออธิบายพฤติกรรมของมนุษย์

สมพร สุทัศนีย์ (2542 : 29) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น หรือมีแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรม

ต่าง ๆ พฤติกรรมทางสังคม และพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในองค์กร ผู้นำมีหน้าที่โดยตรงในการจูงใจให้ผู้ร่วมงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำงาน การจูงใจเป็นเรื่องของการสนองความต้องการที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 138) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาพของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้าแรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

คูบริน และ ไอร์แลนด์ (Dubrin and Ireland, 1993 : 294 อ้างถึงใน ฐนิตา ปีตตานี 2547 : 36) แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ถูกใช้เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายในองค์กร

เชอริงตัน (Cherington, 1994 : 132 อ้างถึงใน ฐนิตา ปีตตานี 2547 : 36) มองแรงจูงใจเป็นความเข้มแข็ง (Intensity) ความมุ่งมั่น (Direction) และความทนทานฝังแน่น (Persistence) ทฤษฎีด้านแรงจูงใจทั้งหมด มุ่งไปสู่วิถีทางในการอธิบายการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์อันสืบเนื่องมาจากแรงจูงใจเป็นสาเหตุหลัก

วรูม (Vroom, 1995 : 7 อ้างถึงใน ฐนิตา ปีตตานี 2547 : 36) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง กระบวนการในการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด (Lower organisms) โดยไม่เปิดโอกาสให้เลือกทางอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราเกิดความรู้สึกหิว เราต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกายซึ่งไม่มีโอกาสเลือกทางเลือกอื่นแต่อย่างใด

กริฟฟิน (Griffin, 1999 : 484 อ้างถึงใน ฐนิตา ปีตตานี 2547 : 36) แรงจูงใจ หมายถึง ชุดของพลังผลักดันที่เป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของตน

ดาฟท์ (Daft, 2000 : 534 อ้างถึงใน ฐนิตา ปีตตานี 2547 : 36) กล่าวถึงแรงจูงใจว่า หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของแรงจูงใจข้างต้น สรุปได้ว่า “แรงจูงใจ” หมายถึง การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากสิ่งเร้า ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา เพื่อให้บรรลุถึงจุดประสงค์ของตนเอง แรงจูงใจเป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ การที่บุคคลจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่นั้นจะต้องมีความต้องการเป็นพื้นฐาน โดยเริ่มต้นจากความประสงค์และปรารถนา ความอยากเป็นเงื่อนไข กำหนดจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย แรงจูงใจก็จะถูกกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมสนองตอบส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

1.2 ความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงาน

ความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงานนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาความเป็นมาของแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

จิราศาสตร์ ไชยเลิศ (2540 : 26) ทำการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานและอันดับของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้แทนยาที่เป็นเภสัชกร ในเขตชายภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถามพบว่า ความสำคัญใน 3 อันดับแรกของปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงาน และ ด้านค่าตอบแทน ส่วนความสำคัญใน 3 อันดับแรกของปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้แก่ ด้านผลสำเร็จในการทำงานการได้เพิ่มพูนความรู้และการยอมรับในผลงาน จากผู้อื่น

พรวิรัตน์ พันธุ์ศรีมังกร (2540 : 34) ทำการศึกษาตัวแปรที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจภายในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพประจำการ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 8 แห่ง พบว่า คุณลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับสภาวะทางจิตใจในการทำงาน ได้แก่ การรับรู้คุณค่าของงาน การรับรู้ในผลของงานและการรับรู้ด้านความรับผิดชอบผลของงาน และสภาวะทางจิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจภายในในการทำงานได้ร้อยละ 50.28 โดยเฉพาะการรับรู้คุณค่าของงานสามารถทำงานได้มากที่สุดถึงร้อยละ 41.77

บุญเลิศ สิริภักทรวณิช (2541: 56) ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจูงใจในการทำงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับคนพิการในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยศึกษาระดับการให้ความสำคัญปัจจัยจูงใจในการทำงาน และระดับความมีคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับบุคคลพิการ จำแนกตาม

ลักษณะองค์การ 2 ระบบ ได้แก่ หน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม เพื่อใช้วัดปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านต่าง ๆ พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านค่าตอบแทน มีความแตกต่างกันระหว่างหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน ส่วนลำดับการให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจในการทำงาน 3 ลำดับแรกเหมือนกันทั้งหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน และความมีชื่อเสียงกับหน่วยงาน และ 3 อันดับสุดท้าย คือ สวัสดิการโอกาสพัฒนาตนเอง และโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.3 ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

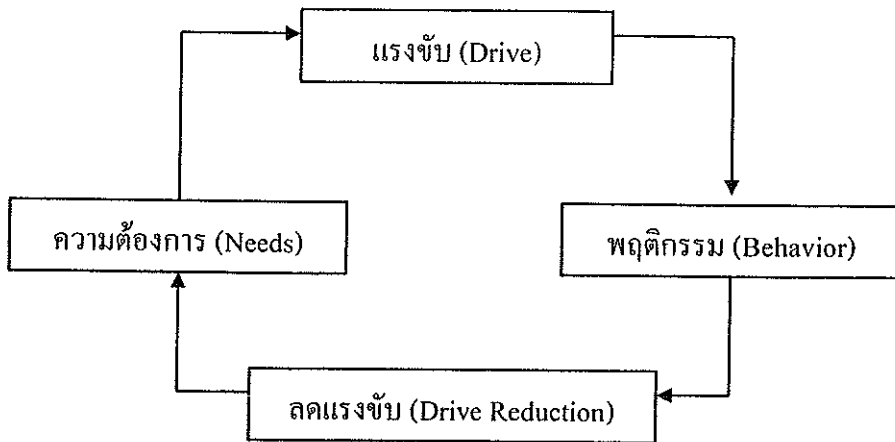
รัชดาภรณ์ เค้นพงศ์พันธ์ (2539 : 44) ได้กล่าวถึง กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

3.1 ขั้นความต้องการ (Need Stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหารความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มาจากความสุภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวดจะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันไม่ให้เกิดความเจ็บปวดนั้นๆ

3.2 ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับคือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย

3.3 ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

3.4 ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage) เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับลดลงจนหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว



แผนภูมิที่ 1 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ(ที่มา : รัชดาภรณ์ เด่นพงศ์พันธ์ 2539 : 44)

ในเวลาใดเวลาหนึ่ง ความต้องการของมนุษย์แต่ละบุคคลมีหลายร้อยอย่างและความต้องการทุก ๆ อย่างจะแข่งขันกันทำให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการที่มีแรงที่มากที่สุดในเวลาานั้นจะทำให้พฤติกรรม และเมื่อความต้องการเริ่มได้รับการตอบสนองให้พึงพอใจแล้วแรงจูงใจจะลดลงและจะไม่เป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาเป้าหมายเพื่อให้เกิดความพอใจอีกต่อไป

1.4 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

องค์ประกอบของแรงจูงใจได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้ พิกอร์ส และ ไมเยอร์ส (Pigors and Myers, 1981 : 116 อ้างถึงใน ฐนิตา ปีตธานี 2547 : 40) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าสิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและอย่างพอเพียง
2. ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ
3. มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของคนได้อย่างเต็มที่
4. มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งและเป็นงานที่มีความมั่นคง
5. มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี
6. ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน
7. มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่จะใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล
8. มีความเข้าใจชีวิตการทำงานกับความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

ธนธิดา คิชฌบุตร (2541 : 15) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจว่าเป็นความเต็มใจที่จะใช้พลัง เพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมาย หรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้คนไปถึงวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับ

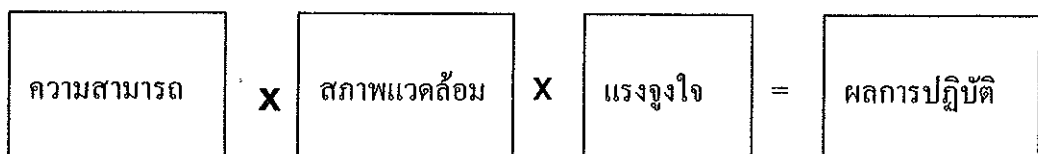
สรุปได้ว่า แรงจูงใจอาจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั่นเอง ภายใน ได้แก่ ความรู้สึกต้องการหรือขาดอะไรไปบางอย่างซึ่งเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น ส่วนภายนอก ได้แก่ สิ่งใดก็ตามที่มาเร้าเร้านำช่องทางและส่งเสริมความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

แรงจูงใจนี้อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างก็ได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการทำให้เกิดพฤติกรรมเกิดจากความต้องการของมนุษย์

1.5 จุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงาน

จุดมุ่งหมายของการใช้แรงจูงใจในหน่วยงานได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษา ได้แก่

สมยศ นาวิการ (2540 : 288-289) ได้กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานของบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ (ความปรารถนาที่จะทำงาน) ความสามารถที่จะทำงาน และสภาพแวดล้อมของงาน (เครื่องมือและข้อมูลที่ต้องให้ทำงาน) ถ้าบุคคลขาดความสามารถแล้ว ผู้บริหารสามารถให้การฝึกอบรมหรือทดแทนบุคคลได้ ถ้าสภาพแวดล้อมของงานไม่ดีก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แต่ถ้าแรงจูงใจมีปัญหาแล้วผู้บริหารจะมีหน้าที่ทำทายนมากขึ้น เพราะว่าการจูงใจจะกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับปัจจัยสามอย่าง คือ ความสามารถ สภาพแวดล้อม และแรงจูงใจ ดังภาพที่ 2



แผนภูมิที่ 2 ผลการปฏิบัติงานจะถูกกำหนดโดยปัจจัยสามอย่าง : ความสามารถ
สภาพแวดล้อม และแรงจูงใจ (ที่มา : สมยศ นาวิการ, 2540 : 289)

จากแผนภูมิ 2 สรุปได้ว่า ถ้าความสามารถ สภาพแวดล้อม และแรงจูงใจเป็นศูนย์ ผลการปฏิบัติงานจะมีค่าเท่ากับศูนย์ด้วย หรือถ้าอย่างใดอย่างหนึ่งมีค่าต่ำ ผลการปฏิบัติงานย่อมต่ำไปด้วย แต่เนื่องจากความสามารถของบุคลากรสามารถพัฒนาได้ สภาพแวดล้อมสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ แต่การจัดการกับแรงจูงใจเป็นเรื่องที่ยุ่งยากมาก

ยิ่งขึ้น เนื่องจากพฤติกรรมของบุคคลเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนและลึกซึ้ง ดังนั้น สมยศ นาวีการ จึงเน้น ในเรื่องแรงจูงใจเป็นหลักสำคัญ หากขาดแรงจูงใจไปผลการปฏิบัติงานนั้น ย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์

1.6 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้มีผู้วิจัยได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : 22) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ปัจจัยที่คนอยากทำงานมีอยู่ 7 ประการ ดังนี้

1. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับวัตถุ ประกอบด้วย เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ เป็นต้น
2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาส เช่น โอกาสเกี่ยวกับความมีชื่อเสียง ความเด่น ความมีอำนาจ ความมีอิทธิพลและการได้รับตำแหน่งที่ดี
3. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพวัสดุอุปกรณ์ ความร่วมมือ การได้รับบริการ ซึ่งอาจจะได้โดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้
4. ความสามารถของหน่วยงานที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคล โดยเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงออกได้โดยเสรี เพื่อให้เกิดความภูมิใจในฝีมือ ตลอดจนโอกาสที่หน่วยงานจะให้เขาได้มีสวัสดิการต่าง ๆ แก่ตัวเขาเองและครอบครัว
5. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน การมีสัมพันธ์อันดีมิตรกับบุคคลภายในหน่วยงาน ความผูกพันกับสถาบัน และการมีส่วนร่วมทั้งกับกิจกรรมสถาบัน
6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงานที่เป็นไปตามปกติและทัศนคติ ทั้งในแง่ของสถาบัน ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ
7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับความปลอดภัยทางสังคม ความมั่นคงในงาน และมีหลักประกันความมั่นคง การกินคืออยู่ดี

ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ (2539 : 23) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมีอยู่ 4 ประการ ดังนี้ คือ

1. ระดับอาชีพ หากอาชีพนั้นอยู่ในสถานะสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ก็จะเป็นสิ่งนำพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น

2. สถานะทางสังคม สภาพการทำงานต่างๆ ต้องอยู่ในสภาพที่ดี เหมาะแก่สภาพของผู้ปฏิบัติงาน การได้รับตำแหน่งที่ดี หรือการได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงานที่จะเกิดความพอใจในงานนั้น

3. อายุ ผู้มีอายุมากจะมีความพึงพอใจในงานน้อยกว่าผู้มีอายุน้อย โดยเฉพาะผู้ที่มีอายุระหว่าง 45 – 54 ปี

4. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้าและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของคนงาน ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจในงาน

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจได้มีนักวิชาการชาวต่างประเทศได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ได้แก่

2.1 ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg)

เฮิร์ซเบอร์ก, บาร์นาร์ด และซินเดอร์แมน (Herzberg, Barnard and Synderman 1959 : 113-115) ได้คิดค้นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญคือ ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory) เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากการทำงาน มีอยู่ 2 องค์ประกอบ คือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) หมายถึง เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยตรงเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานชอบและรักงาน ทำให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) เป็นที่เกิดจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และตนเองโดยสามารถหาวิธีแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จในการทำงานเกิดความรู้สึกพอใจและปราบปลื้มของความสำเร็จของงานนั้น

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ทำให้เห็นถึงความเชื่อยอมรับในความสามารถ เมื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้ขอคำปรึกษา หรือบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในงานด้วย

1.3 ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ลักษณะงานที่สนใจและต้องอาศัยความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถทำโดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่โดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า (Working Advancement) หมายถึง การได้รับเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงานเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้อยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์กรแล้วจะเกิดการไม่ขึ้นชอบงาน มีปัจจัยอยู่ 5 ปัจจัย คือ

2.1 นโยบายและการบริหาร (Policy and administration) มีสารระครอบคลุมความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกันกว่า การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกันซึ่งมีผลต่อขวัญและความพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กร

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor) เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำทางวิชาการ หรือทางเทคนิคในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relations) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกันในการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะเป็นองค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชาเสมอ หากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชาหรือไม่สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้แล้วก็จะมีความรู้สึกไม่พอใจในงานที่รับผิดชอบ

2.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working conditions) เป็นสภาพของการทำงานทั่วไปเกี่ยวกับหน้าที่การงานเช่น ความสะดวกสบายในการทำงาน

ทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำงานในการคมนาคมหรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยป้องกันมิให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานอันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั่นเอง

2.5 ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล (Salary and fringe benefit) เป็นปัจจัยค่าจูงอย่างหนึ่งป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้เฮอรัซเบอร์ก ได้พูดถึงเรื่องตัวจูงใจ (Motivator) ซึ่งมีผลต่อความพอใจในงานที่ทำ (Maintenance factors) และหากพอใจก็จะมีแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งทฤษฎีนี้ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าข้อมูลที่ได้มองแต่ความพอใจและความไม่พอใจ โดยมองข้ามไปว่าพวกที่ทำงานอาจจะทำงานไม่ได้ผล หรือคนงานอาจพอใจในงานส่วนใหญ่

การคิดค้นทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอรัซเบอร์ก ก็เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบคือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุข

2.2 ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้กล่าวเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับลักษณะธรรมชาติของมนุษย์ไว้ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (ธนธิดา ดิษยบุตร 2541 : 9)

2.2.1 ทฤษฎี X ได้กล่าวถึงการจูงใจไว้ดังนี้

- 1) คนส่วนใหญ่ไม่ชอบทำงานและคนพยายามเลี่ยงเท่าที่ทำได้
- 2) คนส่วนใหญ่ไม่มีการกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบน้อย
- 3) คนส่วนใหญ่มีความสามารถด้านความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหขององค์กรน้อย
- 4) การจูงใจจะเกิดขึ้นเพื่อสนองกับความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น
- 5) คนส่วนใหญ่จะต้องถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดและบ่อยครั้งที่จะต้องใช้อำนาจบังคับเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย

2.2.2 ทฤษฎี Y ได้กล่าวถึงการจูงใจไว้ดังนี้

- 1) งานเหมือนกับธรรมชาติหรือการเล่น หากสภาพการทำงานเป็นที่น่าพอใจ
- 2) สามารถควบคุมตนเองเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้

3) ความสามารถในการคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาขององค์กร มีเกือบทุกคน

4) การจงใจจะเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองระดับความต้องการด้านสังคมและความรัก ความต้องการยกย่องและความสำเร็จสมหวังในชีวิตพอ ๆ กับความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัย

5) ความสามารถสั่งการด้วยตนเองและมีความริเริ่มในการทำงานหากได้รับการจูงใจที่ถูกต้อง

จากข้างต้นสามารถอธิบายได้ว่า ทฤษฎี X มีสมมุติฐานที่ว่าต้องบังคับให้มนุษย์ทำงานเพราะมนุษย์เกียจคร้านและไม่ค่อยรับผิดชอบ ผลคือผู้บริหารจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และจูงใจคนด้วยการให้เงินหรือผลประโยชน์ แต่ถ้าทำผิดจะมีการคาดโทษกันส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาอาจทำตามคำสั่ง ไม่สนใจปรับปรุงงาน เน้นเรื่องเงินเป็นหลัก แมคเกรเกอร์ กล่าวว่า ถ้าคนได้รับความต้องการทั้งกายและใจ ทฤษฎีนี้คงใช้ไม่ได้ผลนอกจากนี้แมคเกรเกอร์ ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ธรรมชาติของมนุษย์ตามทฤษฎีนี้จะต้องหรือไม่ในที่สุด ก็หาข้อยุติลงได้ จึงตั้งทฤษฎี Y ขึ้นมาแทน (ธนธิดา ดิษยบุตร 2541 : 10)

ส่วนทฤษฎี Y เป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่ามนุษย์มีความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความขยัน ความรับผิดชอบ อยากให้มีความร่วมมือ เพียงแต่ผู้บริหารจะพัฒนาคนหรือจูงใจคนเหล่านี้ได้อย่างถูกต้องเพียงใด วิธีการก็ต้องรู้จักหรือสร้างสภาพแวดล้อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตนเอง หากได้รับการยกย่อง มีตำแหน่ง มีความก้าวหน้างานจึงเสมือนการเล่นหรือการพักผ่อน ถ้าสภาพแวดล้อมมีความเหมาะสมนั้นคือคนจะสนุกกับงาน มีแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุขทำงานด้วยความกระตือรือร้น ย่อมทุ่มเทเวลาให้อย่างเต็มที่ เพื่อที่จะได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน โดยหวังว่าในอนาคตเขาจะได้ก้าวหน้าในงาน แมคเกรเกอร์ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจให้ทำงานนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทฤษฎี Y และเขามองคนในแง่ดี เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎี Y จูงใจคนได้มากกว่าทฤษฎี X แต่มิได้หมายความว่าละเลยต่อการควบคุมโดยสิ้นเชิง

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์สำคัญของ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y คือ สามีญ์สำนึกที่มีต่อการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของตน โดยการปฏิญาณตนที่จะปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายขององค์กรแต่จะอย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้ได้เน้นถึงความสำคัญของแรงจูงใจภายใต้การกระตุ้น โดยต้องการความนับถือจากสังคม และการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในการทำงานแต่ถ้าพิจารณา

ทฤษฎีทั้งสองแล้วพบว่านิสัยของคนมีลักษณะชอบบังคับอยู่บ้างในการทำงานแต่ก็ไม่แน่นอนเสมอไป เพราะบางคนอาจต้องการเสรีภาพ หรือความเป็นอิสระจากการควบคุมแต่กฎเกณฑ์ หรือทฤษฎีนั้นจะต้องวัดและศึกษากันเป็นเรื่อง ๆ

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของเอร์เนส ฮิลการ์ด

เอร์เนส ฮิลการ์ด (Ernest Hilgaard) เป็นนักจิตวิทยาผู้หนึ่งที่กล่าวว่า ความต้องการที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด และจำแนกแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ (ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ 2539 : 18)

2.3.1 แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives) เป็นแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ เช่น ความต้องการทางปัจจัย 4 อันได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่ อาศัย

2.3.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) ได้แก่ แรงจูงใจที่อยู่ในสังคมมีความสัมพันธ์กันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความรัก มิตรภาพ ความต้องการที่จะปกครองตนเอง หรือกลุ่ม

2.3.3 แรงจูงใจที่สร้างสัมพันธ์ภาพแก่ตน (Ego – Integrative Motives) เป็นแรงจูงใจที่สร้างสัมพันธ์ภาพแก่ตนเอง ในการดำเนินวิถีทางเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง มีจุดมุ่งหมายของชีวิตอย่างแน่นอน

จากทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ความต้องการเป็นสิ่งเร้าภายในที่สำคัญในการจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรม นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าอื่น ๆ เช่น การยอมรับของสังคม สภาพบรรยากาศที่เป็นมิตร การบังคับขู่เข็ญ การให้รางวัลหรือกำลังใจ หรือการทำให้เกิดความพอใจเป็นเหตุจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมได้

2.4 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Hierarchy of Needs Theory)

บุญทัน ดอกไธสง (2541 : 232) กล่าวถึง ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของอับราฮัม เอ็ช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) ว่าเป็นทฤษฎีความต้องการที่เขียนขึ้นในปี ค.ศ. 1943 เป็นทฤษฎีที่ Maslow กล่าวถึงสิ่งจูงใจจากความต้องการของมนุษย์ และได้วางกระบวนการทางความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ความ

ต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอยู่ และความต้องการของมนุษย์มีลำดับชั้นจากต่ำไปหาสูง ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ชั้น ดังนี้

2.4.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย ไม่ได้รับการตอบสนองเลย ในด้านนี้โดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

2.4.2 ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) ถ้าหากความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไปที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ ความต้องการทางด้านความปลอดภัยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากภัยอันตรายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ ส่วนความมั่นคงนั้นหมายถึง ความต้องการในด้านความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และสถานะภาพทางสังคม

2.4.3 ความต้องการทางด้านความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Belongingness and Love Needs) ภายหลังจากคนที่ได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว ก็ต้องมีความต้องการที่สูงขึ้น คือ ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมคน ความต้องการทางด้านนี้เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมเสมอ

2.4.4 ความต้องการการยกย่องสรรเสริญ (Esteem or Status Needs) ต้องการขั้นต่อมาจะเป็นความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ดังนี้ คือ ความมั่นใจในตนเอง ในฐานะที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ที่อยากจะให้คนยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบหน้าที่การงาน การดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร

2.4.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self – Actualization or Self – Realization) ลำดับขั้นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ก็คือ ความต้องการที่อยากจะประสบความสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ใฝ่ฝันที่จะได้ประสบความสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งในทัศนะคติของตน

ขั้นที่ 5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตตามความนึกคิด หรือความคาดหวัง ใฝ่ฝันที่จะได้ประสบความสำเร็จในสิ่งอันสูงในทัศนะคติของคน)

ขั้นที่ 4 ความต้องการยกย่องสรรเสริญ (ความต้องการที่ประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ คือ ความมั่นใจในตนเองในฐานะที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ที่อยากจะให้คนยกย่องสรรเสริญในความรับผิดชอบหน้าที่การงาน การดำรงตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร)

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางด้านความรักและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมคน ความต้องการทางด้านนี้เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกที่ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมเสมอ)

ขั้นที่ 2 ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคงต่าง ๆ)

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (ความต้องการด้านร่างกายเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องปัจจัยสี่ ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ)

แผนภูมิที่ 3 แสดงลำดับขั้นตอนความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของ Maslow's มาสโลว์ มีข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการของคน ที่มีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมา จะประกอบด้วย 2 หลักการ คือ

1. หลักการแห่งความขาดตกบกพร่อง (The deficit principle) ความขาดตกบกพร่องในชีวิตประจำวันของคนที่ได้รับอยู่เสมอ จะทำให้ความต้องการเป็นความพอใจของคนไม่เป็นตัวจูงใจให้พฤติกรรมด้านใดด้านหนึ่งอีกต่อไป คนเหล่านี้ก็จะเกิดความพอใจ ในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ยอมรับและพอใจในความขาดแคลนต่าง ๆ ในชีวิตโดยถือเป็นเรื่องธรรมดา

2. หลักการแห่งความเจริญก้าวหน้า (The progressist principle) กว้าวคือ ลำดับขั้นตอนความต้องการ 5 ระดับ จะเป็นไปตามลำดับที่กำหนดไว้จากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า ความต้องการของคนในแต่ละระดับจะเกิดขึ้น ก็ต่อเมื่อความต้องการของระดับที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองจนเกิดความพึงพอใจแล้ว

จะเห็นได้ว่าความต้องการในสิ่งที่ไม่ได้รับความรู้สึกขาดแคลนของมนุษย์ทุกคนความรู้สึกเช่นนี้ทำให้พฤติกรรมต่าง ๆ ของคนถูกจำกัด ไม่มีการแสวงหาอีกต่อไปและจะเกิดความรู้สึกปลงตกในสภาพที่ตนเป็นอยู่ ตัวอย่างเช่น เมื่อคนได้รับการตอบสนองความต้องการอีกในระดับสูงกว่า แต่มีข้อจำกัดเป็นอุปสรรค ไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่หรือไม่สำเร็จตามความต้องการสิ่งนี้จะทำให้คนเราหยุดการแสวงหา ท้อถอยและจะยอมรับในสภาพที่ไม่มีการดิ้นรนอีกต่อไป ในทิศทางตรงกันข้าม ถ้าความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าในระดับแต่ละระดับได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่ คนก็จะเกิดความต้องการในขั้นต่อไปอีกจนกระทั่งบรรลุถึงความต้องการระดับสูงสุด คือการค้นคว้าความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization or Self-Realization)

3. การบริหารงานชลประทานและการปฏิบัติงานของบุคลากร โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง

3.1 ความเป็นมาของกรมชลประทาน

กรมชลประทาน เป็นหน่วยงานใหญ่ที่มีประวัติ และวิวัฒนาการมาเป็นปีที่ 106 มีหน้าที่ในการพัฒนาแหล่งน้ำทั่วประเทศ เมื่อความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจสังคมมีมากขึ้น กรมชลประทานจึงต้องมีการปรับนโยบายและแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางด้านอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญในการพัฒนาประเทศในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจากแต่เดิมเพียงเพื่อมุ่งหวังในการจัดการหาน้ำเพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภคเป็นหลัก เพื่อการคมนาคม การเก็บรักษาน้ำ การระบายน้ำ การบรรเทาอุทกภัย โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนนโยบายพัฒนาประเทศที่รัฐบาลกำหนดตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ คือ การเพิ่มรายจ่ายภาครัฐ เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจเพื่อกระตุ้นให้เกิดการลงทุน และการสร้างงานภายในประเทศ ทั้งนี้เพื่อยกฐานะความเป็นอยู่ของประชากรให้ดีขึ้น

งานชลประทานเริ่มขึ้นอย่างจริงจังในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว มีการขุดลอกคลอง และขุดคลองขึ้นใหม่ในบริเวณทุ่งราบภาคกลางจำนวนมาก ดำเนินการโดยเอกชน คือ บริษัทขุดคลองแลคูน้ำสยาม (Siam Canals, Lands and Irrigation

Company) ได้รับพระบรมราชานุญาต เมื่อ พ.ศ. 2431 เริ่มขุดคลองเมื่อ พ.ศ. 2433 มีระยะเวลาดำเนินการตามสัมปทาน 25 ปี โครงการประกอบด้วยการก่อสร้างระบบคลองในบริเวณพื้นที่ราบฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา เขตจังหวัดปทุมธานี ที่เรียกว่า ท่งรังสิต โดยขุดคลองสายใหญ่เชื่อมระหว่างแม่น้ำเจ้าพระยาตรงไปยังแม่น้ำนครนายก พร้อมกับการสร้างประตูระบายน้ำสำหรับควบคุมการเก็บกักน้ำ เพื่อการเพาะปลูก และสร้างประตูเรือสัญจรเพื่อการคมนาคมขนส่งทางน้ำตลอดทั้งปี

หลังจากที่บริษัทดังกล่าวได้ดำเนินการมาได้ประมาณ 10 ปี เจ้าพระยา เทเวศรวงศ์วิวัฒน์เสนาบดีกระทรวงเกษตราธิการได้ไปตรวจราชการที่ท่งรังสิตจำเป็นต้องได้รับการช่วยเหลือด้านการชลประทานเป็นการด่วน จึงนำความขึ้นกราบบังคมทูล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาต จ้างนายช่างชลประทานชาวต่างประเทศมาศึกษาพิจารณา และแก้ไขเรื่องการจัดหาน้ำในบริเวณท่งรังสิตให้ดีขึ้น พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงเห็นชอบ และได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดหาวิศวกรผู้ชำนาญงานด้านการชลประทาน ใน พ.ศ. 2445 ได้ว่าจ้าง นายเย โฮมัน วันเดอร์ ไฮเค วิศวกรชลประทานชาวฮอลันดามาดำเนินงานชลประทานในประเทศไทย และทรงแต่งตั้งให้ นายเย โฮมัน วันเดอร์ ไฮเค เข้ารับราชการเมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2445 พร้อมทั้งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตั้ง “กรมคลอง” และทรงแต่งตั้ง นายเย โฮมัน วันเดอร์ ไฮเค เป็นเจ้ากรมคลอง คนแรกเพื่อทำหน้าที่ดูแลทำนุบำรุงคลองต่าง ๆ ไม่ให้ตื้นเขิน นายเย โฮมัน วันเดอร์ ไฮเค ได้ทำรายงานเสนอเห็นควรให้สร้างเขื่อนทดน้ำปิดกั้นแม่น้ำเจ้าพระยาที่จังหวัดฉะเชิงเทรา

ต่อมาในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดตั้ง “กรมทดน้ำ” ขึ้นแทน กรมคลอง เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2475 และทรงแต่งตั้ง นายอาร์ ซี อาร์ วิลสัน เป็นเจ้ากรมทดน้ำ รวมทั้งจัดสร้างโครงการชลประทานป่าสักใต้ โครงการสร้างเขื่อนทดน้ำขนาดใหญ่ คือ เขื่อนพระราม 6 ขึ้นที่ตำบลท่าหลวง อำเภอท่าเรือ จังหวัดพระนครศรีอยุธยาสามารถช่วยเหลือพื้นที่เพาะปลูกได้ประมาณ 680,000 ไร่ ซึ่งนับเป็นโครงการชลประทานขนาดใหญ่แห่งแรกในประเทศไทย ซึ่งก่อสร้างด้วยหลักวิชาการที่ถูกต้องและทันสมัย ตามหลักเทคโนโลยีการพัฒนาแหล่งน้ำสมัยใหม่อย่างแท้จริง และนับจากนั้นเป็นต้นมาได้เริ่มก่อสร้างโครงการชลประทานกระจายไปทั่วทุกภาคของประเทศ ทั้งภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการจัดการหาน้ำเพื่อการเกษตรและเพื่อการอุปโภคบริโภค

ในรัชสมัยรัชกาลที่ 9 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงสนพระราชหฤทัยในการศึกษาและพระราชทานแนวพระราชดำริ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาแหล่งน้ำมาตลอด เช่น โครงการอ่างเก็บน้ำเขาเต่า ที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อันเป็นโครงการพัฒนาแหล่งน้ำ อันเนื่องมาจากพระราชดำริแห่งแรกที่กรมชลประทานก่อสร้างขึ้น เมื่อ พ.ศ. 2506 ซึ่งในรัชกาลของพระองค์ได้ทรงมีพระราชดำริให้กรมชลประทาน ดำเนินงานพัฒนาแหล่งน้ำทั่วประเทศมาแล้วประมาณ 2,000 โครงการ (<http://www.rid.go.th>)

โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง เป็นหนึ่งในโครงการที่ได้พัฒนาแหล่งน้ำเป็นประจำเรื่อยมา

3.2 ประวัติและความเป็นมา โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง

เดิมเป็นโครงการประเภทเขื่อนทดน้ำและระบายน้ำ ตั้งอยู่บนลำห้วยหลวงที่บ้านหัวขัว ตำบลเมืองเพีย อำเภอกุฉินชัย จังหวัดอุดรธานี เริ่มก่อสร้างในปี 2483 เพื่อส่งน้ำในเขตอำเภอเมือง และอำเภอกุฉินชัย ครอบคลุมพื้นที่โครงการทั้งสิ้น 40,000 ไร่ โดยมีคลองส่งน้ำฝั่งขวายาว 28.500 ก.ม. คลองซอยและคลองแยกซอย 11 สาย ยาวรวม 45.810 ก.ม.

ต่อมาในปี 2513 ได้ก่อสร้างอ่างเก็บน้ำห้วยหลวง ที่บริเวณบ้านโคกสะอาด ตำบลโคกสะอาด อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี อยู่เหนือน้ำของเขื่อนระบายน้ำเดิมขึ้นไป 7.500 ก.ม. ก่อสร้างคลองส่งน้ำฝั่งขวาใหม่ เชื่อมกับคลองส่งน้ำฝั่งขวาเดิม และก่อสร้างระบบชลประทานเพิ่มเติม เพื่อขยายพื้นที่ส่งน้ำในเขต อำเภอเมือง และอำเภอกุฉินชัย เพิ่มเป็น 86,987 ไร่ ระบบคลองส่งน้ำประกอบด้วย คลองส่งน้ำสายใหญ่ฝั่งขวา 1 สาย ยาว 32.200 ก.ม. และคลองซอยคลองแยกซอย 16 สาย ความยาวรวม 59.300 ก.ม. คลองส่งน้ำสายใหญ่ฝั่งซ้าย 1 สาย ยาว 48.900 ก.ม. คลองซอยคลองแยกซอย 21 สาย ยาวรวม 76.800 ก.ม. และคลองส่งน้ำสายใหญ่ฝั่งขวาเดิมยาว 1.400 ก.ม. รวมเป็นความยาวคลองทั้งสิ้นประมาณ 219.00 ก.ม. (เอกสารบรรยายสรุปโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง)

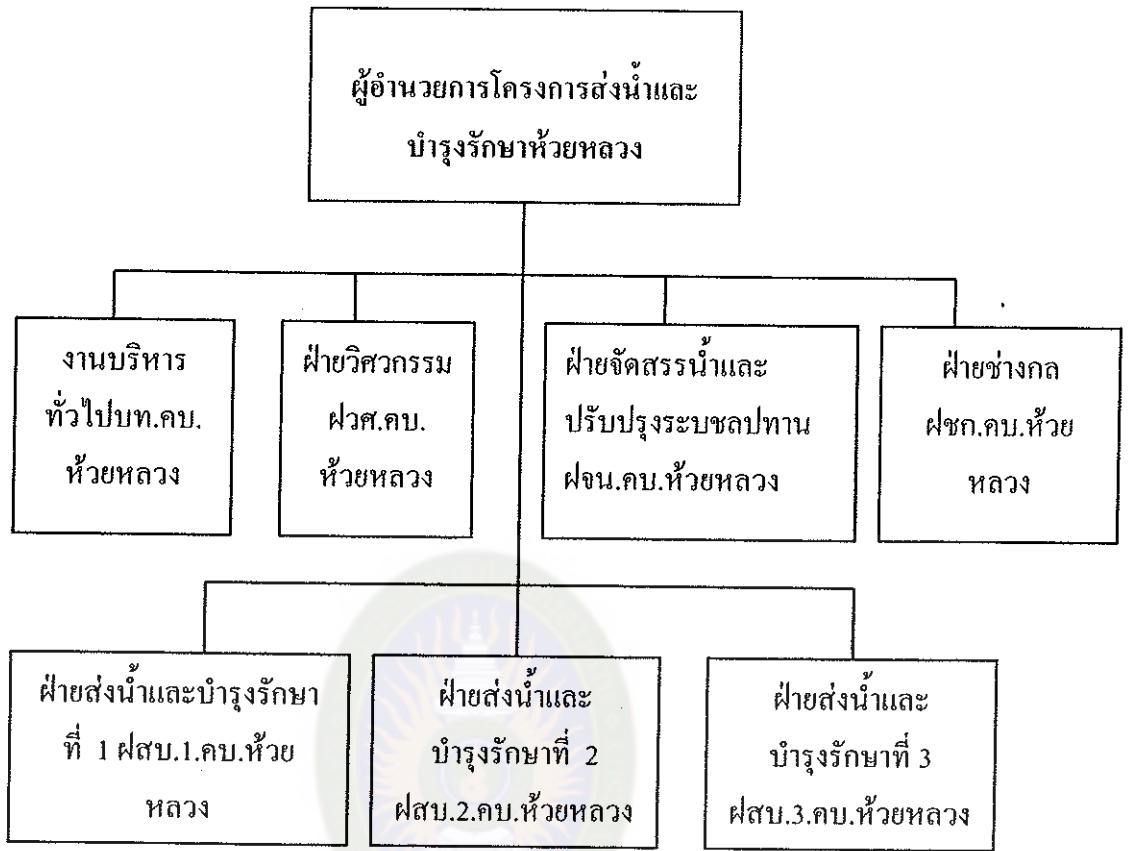
3.3 โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ

โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ได้แบ่งการบริหารงานออกเป็น 6 ฝ่าย 1 งาน ดังนี้

1. ฝ่ายวิศวกรรม

1.1 งานแผนงานและงบประมาณ

- 1.2 งานพิจารณาโครงการเบื้องต้น
- 1.3 งานสำรวจและออกแบบเบื้องต้น
- 1.4 งานติดตามประเมินผลและรายงาน
2. ฝ่ายจัดสรรน้ำและปรับปรุงระบบชลประทาน
 - 2.1 งานจัดสรรน้ำและสถิติ
 - 2.2 งานวางแผนปรับปรุงบำรุงรักษา
 - 2.3 งานเกษตรชลประทานและส่งเสริมกิจกรรมต่อเนื่อง
3. ฝ่ายช่างกล
 - 3.1 งานบริหารเครื่องจักรกล
 - 3.2 งานยานพาหนะ
 - 3.3 งานสื่อสาร
 - 3.4 งานซ่อมบำรุงเครื่องจักรกล
4. ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาที่ 1
 - 4.1 งานส่งน้ำและส่งเสริมกิจกรรมต่อเนื่อง
 - 4.2 งานปฏิบัติการ
 - 4.3 งานซ่อมแซมและบำรุงรักษา
5. ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาที่ 2
 - 5.1 งานส่งน้ำและส่งเสริมกิจกรรมต่อเนื่อง
 - 5.2 งานปฏิบัติการ
 - 5.3 งานซ่อมแซมและบำรุงรักษา
6. ฝ่ายส่งน้ำและบำรุงรักษาที่ 3
 - 6.1 งานส่งน้ำและส่งเสริมกิจกรรมต่อเนื่อง
 - 6.2 งานปฏิบัติการ
 - 6.3 งานซ่อมแซมและบำรุงรักษา
7. งานบริหารทั่วไป
 - 7.1 หน่วยธุรการ
 - 7.2 หน่วยการเงิน
 - 7.3 หน่วยพัสดุ
 - 7.4 หน่วยรักษาบริเวณ



แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง อำเภอเมือง
จังหวัดอุดรธานี (ที่มา: สำนักโครงสร้างการบริหารงานบุคคล กรมชลประทาน)

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษา ห้วยหลวง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานและผลการวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงกับเรื่องที่ศึกษาเป็นแนวทางในการวิจัยนำเสนอ ดังนี้

สายฝน สกุดเจริญ (2540 : 57) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักงานนโยบายและแผน สำนักปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการศึกษา ปรากฏว่า แรงจูงใจของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน อยู่ในระดับปานกลาง และบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน อยู่ในระดับปานกลาง การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ส่วนการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับบทบาทในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน พบว่าไม่มี ความสัมพันธ์กัน

คำนึ่ง กุศลสมบูรณ์ (2535 : 20 อ้างถึงใน ลัดดา กุลนานนท์ 2544 : 37) ได้ ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือน : ศึกษากรณี เฉพาะกองบริหารงานกรรมวิธีแบบแสดงรายการภาษี กรมสรรพากร จากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางสังคมและเศรษฐกิจของเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุน้อยมีเงินเดือนไม่เกิน 10,000 บาท รายได้พอใจ ดำรงตำแหน่งนักวิชาการสรรพากรระดับ 5 ลงนามมีภูมิลำเนาไม่ใช้กรุงเทพฯ ได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป แต่ผู้มีประสบการณ์น้อยและจากการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร พบว่า สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับคน งาน สถานที่ทำงาน ระดับการศึกษา เงินเดือน และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง เกี่ยวกับ เรื่องการได้ยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยมีแผนการทำงานอยู่เสมอ ความมั่นคง ในตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน มีสภาพการทำงานที่เอื้ออำนวย เพื่อนร่วมงานไม่เคยนิทาซึ่งกัน และกันและมีความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงานปัจจุบัน ฉะนั้น ผู้บริหารจึงควรมีความสนใจที่จะ พัฒนาในสิ่งดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลของงานในหน่วยงานที่จะได้รับต่อไปในอนาคต

ธนธิดา ดิษยบุตร (2541 : 112) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ พบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีอยู่กับหน่วยงานตลอดไป นอกจากนี้ปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำไปใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ก็มีความสำคัญเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องหาทางเพื่อใช้การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งบุคลากรและหน่วยงาน มิใช่เพียงแต่เฉพาะเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น

นอกจากนี้จากการศึกษายังพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการของข้าราชการทหารเรือ กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือแต่หน่วยงานต้องมีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางและเสริมสร้างให้ระดับแรงจูงใจยิ่งสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้เพราะระดับแรงจูงใจของบุคลากรเป็นเช่นไร การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มากขึ้น มีส่วนช่วยทำให้ระดับแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นตามไปด้วย

ธรวรรณ พลหาญ (2543 : 117) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคามมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยเฉพาะประเด็นวิธีการและขั้นตอนการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดสัดส่วนและระบบการให้ความดีความชอบแต่ละสายให้เป็นอย่างดี บริสุทธิคุณธรรมมีความเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

ถิตดา กุลนานนท์ (2544 : 121) ได้ศึกษาแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พบว่า

1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิจัยและสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านลักษณะงาน 3.94 ด้านความรับผิดชอบ 3.45 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 3.44 ด้านความสำเร็จในงาน 3.34 ด้านการได้รับการยอมรับ 3.32 ด้านความก้าวหน้าในการงาน 2.96 ด้านการบังคับบัญชา 2.90 ด้านสภาพการทำงาน 2.80 ด้านนโยบายบริหารองค์กร 2.79 และด้านเงินเดือนค่าจ้าง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการปฏิบัติงาน พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านปัจจัยค่าเงินและปัจจัยจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ ($R = .721$) และสามารถรวมพยากรณ์การปฏิบัติงานวิจัยได้ร้อยละ 52 ซึ่งมีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางด้านสถิติ 4 ตัวแปร คือ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในงานลักษณะงานและเงินเดือนค่าจ้าง สามารถพยากรณ์ได้นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรียรัตน์ ยอดคำ (2546 : 98) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจของบุคลากรของศูนย์ป้องกันควบคุมโรคมาเรียมจังหวัดลำปางในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และปฏิบัติหน้าที่ตำแหน่งพยาบาล มีความเห็นว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความต้องการด้าน ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน โดยความต้องการแรงจูงใจด้านภาวะผู้นำ (อำนาจ) มีความต้องการน้อยที่สุด ทั้งนี้เพราะมีความเห็นว่าในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองในการดูแลควบคุมปกครอง ผู้ได้บังคับบัญชาทำให้ผู้ที่เป็นผู้ใช้ภาวะผู้นำ (อำนาจ) เกิดความห่างเหินกับบุคคลในองค์กร และส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร ทำให้ผลงานที่ออกมาไม่ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สุระเดช ไ้วศิริ (2550 : 107) ได้ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสถานีตำรวจภูธรโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางจำนวน 9 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบาย ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจ ที่มีระดับการศึกษาระดับชั้นระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน พบว่า ระดับการศึกษา ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้าราชการตำรวจให้ข้อเสนอแนะว่า สถานีตำรวจภูธรอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ควรจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

ควรมีการประเมินผลงานของข้าราชการตำรวจตามผลงานด้วยความยุติธรรม และโปร่งใส ควรมีกลไกแสดงความคิดเห็นให้ข้าราชการตำรวจเพื่อผู้บังคับบัญชาจะได้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการของข้าราชการตำรวจ ควรมีการกำหนดแผนงานในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และควรจัดให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน ควรจัดสวัสดิการ อื่น ๆ และค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานล่วงเวลาให้เหมาะสมโดยประเมินจากผลงานของข้าราชการตำรวจ

เทพวิฑูร นางข้าวไทย (2545 : 78) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจของตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน ที่ 33 ผลการศึกษาพบว่าส่วนบุคคลและปัจจัยแวดล้อม โดยรวมแล้วมีผลต่อการสร้างขวัญและแรงจูงใจในระดับที่ค่อนข้างมาก ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากบุคคลต่าง ๆ การที่สามารถป้องกันและแก้ไขปัญหาและประสบผลสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ การได้ทำงานที่เป็นงานที่ท้าทาย มีโอกาสแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ การได้รับผิดชอบงานอย่างเต็มที่และการได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้น ส่วนในด้านความคาดหวังในงาน ตำรวจตระเวนชายแดนมีความคาดหวังที่จะมีโอกาสได้รับเงินเดือนและรายได้อื่น ๆ ที่สูงขึ้น การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บัญชา การมีชีวิตครอบครัวที่สามารถอยู่พร้อมหน้า พ่อ แม่ ลูก รวมไปถึงการได้ทำงานที่ตรงกับความสามารถ และการได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่ ส่วนความพึงพอใจในงาน ตำรวจตระเวนชายแดนมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับให้ความร่วมมือเป็นปึกแผ่นระดับหน่วยงาน สถานภาพงานที่ต้องทำตามแนวชายแดน ชีวิตความเป็นอยู่ด้านที่พักอาศัย การได้รับการยอมรับในศักดิ์ศรีเกียรติภูมิ ความเชื่อถือจากสังคมและประชาชน ได้แก่ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับ สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ รวมทั้งโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ตำแหน่งหน้าที่

กัญญาภรณ์ ศรีสุข (2542 : 87) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในวัยโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก โดยให้ความสำคัญตามลำดับ ได้แก่ สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารของบริษัท ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ชีวิตส่วนตัว ค่าตอบแทน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และตำแหน่งงาน ส่วนการให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสำคัญมาก โดยให้ความสำคัญตามลำดับ ได้แก่ ผลสำเร็จในการทำงาน โอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ลักษณะของงานที่ทำและการยอมรับจากผู้อื่น

ตันติมา ค้วงโยธา (2540 : 75-76) ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลจิตเวช สังกัดกรมสุขภาพจิต ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานพยาบาลวิชาชีพ และเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง มีทัศนคติต่อการทำงานด้านการพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวชต่างกันมีระดับแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชลिया ด่านทิพารักษ์ (2543 : 65-67) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลในสถาบันมะเร็งแห่งชาติ กรมการแพทย์ ผลการวิจัยพบว่า พยาบาล ส่วนมากมีแรงจูงใจในการทำงานระดับปานกลาง พยาบาลที่มีตำแหน่งปัจจุบันเป็นพยาบาลวิชาชีพมีระดับแรงจูงใจด้านความต้องการความผูกพันสูงกว่าพยาบาลเทคนิคอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยแรงจูงใจในด้านต่าง ๆ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ตำแหน่งในการปฏิบัติงานปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถาบันมะเร็งแห่งชาติ สถานที่ปฏิบัติงานปัจจุบัน ประสบการณ์ฝึกอบรมด้านโรคมะเร็ง และรายได้ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี (2550 : 94) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้าน

จิรนนท์ บรรจงภาค (2547 : 87) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ผลการวิจัยพบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.8 มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 79.4 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 70.2 มีประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 3 ปี ร้อยละ 48.9 และมีอัตราเงินเดือน 6,000 – 7,000 บาท ร้อยละ 56.7

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยแรงจูงใจภายในมากเป็นอันดับที่ 1 โดยเฉพาะ พบว่า แรงจูงใจในระดับมากที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ส่วนแรงจูงใจภายนอกมากเป็นอันดับที่ 2 โดยเฉพาะ พบว่า แรงจูงใจในระดับมากเป็นอันดับแรก คือ ตั้งใจทำงาน เพราะมีความสุขที่มีเพื่อนร่วมงานที่ดี

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ยกเว้นบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณฑล รอยตระกุด (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานของสรรพากรพื้นที่สาขาอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า

1. ระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ งานบริหารงานทั่วไป งานรับชำระและคืนภาษี และงานสำรวจและเร่งรัดภาษีอากรค้าง

2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า สรรพากรพื้นที่สาขามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากเกือบทุกด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพการทำงาน และความมั่นคงในงาน ส่วนแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าและด้านเงินเดือน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

3. แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในภาพรวม มี 5 ด้าน ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสำเร็จของงาน นโยบายและการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

บลูมและแบร์รี่ (Bloom and Barry, 1967 อ้างถึงใน ลัดดา กุลนานนท์ 2543 : 39) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดยสันนิษฐานว่ากลุ่มตัวแปรอิสระ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวแปรปัจจัยจูงใจและกลุ่มตัวแปรปัจจัยสุขอนามัยเป็นสิ่งที่กำหนดความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานปฏิบัติงานชายชาวนิโกร จำนวน 180 คน ทำงานแผนกพีชในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ทางตอนใต้ของสหรัฐอเมริกาให้ตอบแบบวัดทัศนคติต่องานจำนวน 40 ข้อ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ส่วนประกอบที่สำคัญ สถานการณ์การทำงาน การขึ้นนำภายนอก เงินเดือน ความก้าวหน้า การสนับสนุนจากภายนอก ความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและได้นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาประกอบเปรียบเทียบกับข้อมูลวิเคราะห์องค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาของ Malinowski พบว่าปัจจัยสุขอนามัยมีความสำคัญต่อพนักงานปฏิบัติงานชายชาวนิโกรมากกว่าชาวผิวดำ ด้วยเหตุนี้ บลูมและแบร์รี่ จึงกล่าวทฤษฎีสองปัจจัยของ

Herzberg อาจจะเป็นแนวคิดของความพึงพอใจในงานและความไม่พอใจในงานที่ถูกรวบรวมขึ้นมาอย่างง่าย ๆ ซึ่งเมื่อนำมาศึกษากับพนักงานที่ทำงานอยู่ในระดับล่างมีประโยชน์น้อยมาก เมื่อนำทฤษฎีนี้ไปใช้

เซอร์จิโอแวนโน (Sergiovanni, 1973 อ้างถึงใน ธรรมารัตน พลหาญ 2543 : 119) ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจและความไม่พึงพอใจในงานของครู และผลการวิจัยพบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงานและความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารความเป็นอยู่เสมอตัว เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทางที่ระดับ .05

พิตแมน (Pitman, 1991 อ้างถึงใน ถัดดา กุลนานนท์ 2543 : 40) สรุปว่า ผู้จัดการมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศที่จูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลลัพธ์ขององค์การและตัวของพนักงานเองบุคคลถูกจูงใจให้ทำหลาย ๆ สิ่งหลาย ๆ อย่าง เพื่อหลาย ๆ เหตุผล เพื่อพัฒนาความเกี่ยวกับสิ่งที่บริษัทต้องการให้บุคคลทำกับสิ่งที่บุคคลต้องการกระทำ พนักงานต้องเชื่อว่าผู้จัดการสามารถให้ในสิ่งที่พวกเขาต้องการได้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่บริษัทต้องการความพยายามของพวกเขาจะมีผลต่อการปฏิบัติงานรางวัลที่จะได้นั้นมีค่าควรกับความพยายาม และผลการปฏิบัติงานของเขาสามารถพัฒนาหรือเพิ่มพูนความเข้าใจนี้ได้ โดยการบอกพนักงานถึงเหตุผลของการอนุญาตให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

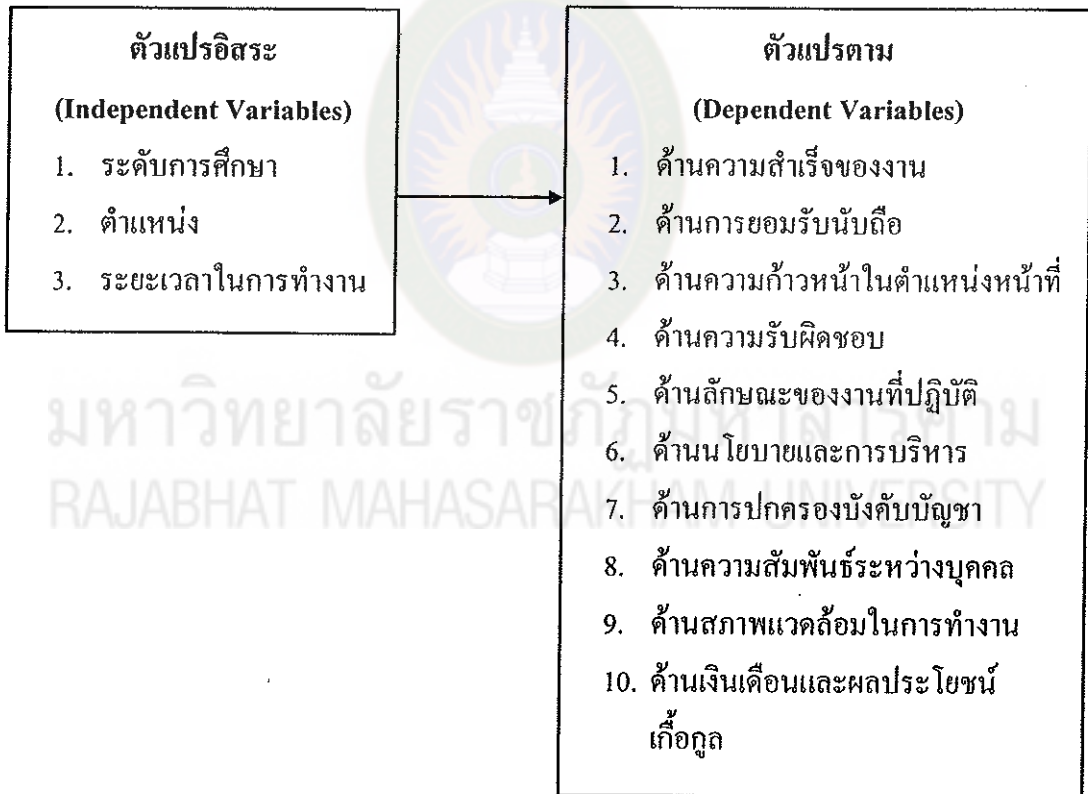
แฟร์เนลลี (Farinelli, 1995 อ้างถึงใน จินิตา ปัดดาณี 2547 : 49) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การจูงใจพนักงาน” โดยสำรวจจากบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ 14 บริษัททั่วประเทศ พบว่า ผู้จัดการบริษัทเหล่านี้ จูงใจและรักษาพนักงานไว้ด้วยการจ่ายผลตอบแทนอย่างยุติธรรมส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพด้วยการให้โอกาสในการฝึกอบรมเกี่ยวกับพนักงานทุกคนซึ่งจูงให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดบ่อยครั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกันพนักงาน สร้างความสนับสนุนต้นตอในการทำงาน ให้อำนาจที่เหมาะสมที่สุดและชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของพนักงาน

จากการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงานข้างต้น พอสรุปได้ว่าการวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยส่วนใหญ่จะศึกษาตามแนวทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก เนื่องจากมีลักษณะที่กว้างและครอบคลุมมากกว่าทฤษฎีอื่น ๆ และผลวิจัยโดยภาพรวมพบว่า แรงจูงใจส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยนำเนื้อหาที่ซ้ำซ้อนมารวมกัน ทำให้ตัว

แปรลดลงเหลือเพียง 10 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสำเร็จของงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4) ความรับผิดชอบ 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 6) นโยบายและการบริหาร 7) การปกครองบังคับบัญชา 8) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 9) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 10) เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถือฤกษ์เป็นผลให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาห้วยหลวง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 5 ดังนี้



แผนภูมิที่ 5 กรอบแนวคิดในการวิจัย