



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการบริหารงานนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญก็คือการทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลและพัฒนาอยู่เสมอ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงานก็คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของและการจัดการ ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่า ทรัพยากรคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด และเมื่อมองให้ลึกกลงไป การจะทำให้ทรัพยากรบุคคลอันเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดนั้นเกิดคุณค่าต่อการบริหารงานได้นั้น สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าก็คือการจัดการเกี่ยวกับบุคคลหรือการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลยังมีบทบาทสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการบริหารซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญคือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ซึ่งเชื่อกันว่าการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด โดยเหตุที่ว่า คนเป็นสัตว์สังคม มีการอยู่ร่วมกัน มีชีวิตจิตใจ มีมันสมอง มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนั้นหากมีการจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่ดีแล้ว ขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานอื่น ๆ ก็จะสามารถเคลื่อนไหวและดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น ซึ่งในประเด็นนี้ สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2527 : 1) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า

“คน” เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน วัสดุและวิชาการจัดการ ดังนั้นหากองค์การหรือหน่วยงานใดสามารถหาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และสามารถดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่ในองค์การให้นานที่สุดที่จะนานได้ ก็เป็นที่แน่ใจได้ว่าการบริหารงานในองค์การหรือหน่วยงานจะต้องเจริญก้าวหน้า สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด แต่การที่องค์การใดจะสามารถหาคนที่มีความรู้ความสามารถและดึงดูดให้มีความรู้ความสามารถอยู่ปฏิบัติงานให้นานที่สุดที่จะนานได้นั้น องค์การจำเป็นต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีอีกด้วย

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผน ระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน นับแต่การสรรหาบุคคลากรเข้ามาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคคลากร การพัฒนาบุคคลากรไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากงาน ซึ่งในขั้นตอนทั้งหมดต่างก็มีความสำคัญทั้งสิ้น เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกันและแต่ละขั้นตอนล้วนแต่มีความละเอียดอ่อนอยู่ในตัว ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการเกี่ยวกับบุคคลากร จึงต้องใช้ความรอบคอบอย่างยิ่งในการจัดการในแต่ละขั้นตอน เพราะเป็นเรื่องที่ คน คือผู้บริหารต้องกระทำกับ คน คือบุคคลากรในหน่วยงาน ขั้นตอนในการบำรุงรักษาบุคคลากรเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารโดยทั่วไปจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะการบำรุงรักษาบุคคลากรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาพความมั่นคงของบุคคลากรในหน่วยงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจ ทศนคติต่องานต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อันเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

การบำรุงรักษาบุคคลากรเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชาต่องาน และต่อองค์กรของพวกเขา เป็นกระบวนการที่ถือว่าผู้บังคับบัญชาทุกคนมีอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชาและบรรดาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งสามารถทำให้ทุกคนมีความพึงพอใจตรงกับความต้องการของตนเอง และในขณะเดียวกันก็จะทำให้องค์กรนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายได้อีกด้วย การที่จะทำให้ทุกคนเกิดความพึงพอใจและให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น ทางหนึ่งก็คือต้องทำให้บุคคลทุกคนในองค์การเกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเป็นไปตามระเบียบแผน และวิธีดำเนินงานขององค์การ โดยให้ควบคู่ไปกับการสนองความต้องการขององค์การและของคนทุกคนด้วย จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญในอันที่จะก่อให้เกิดความเต็มใจและส่งเสริมความเต็มใจในการปฏิบัติงานในบรรดาผู้ปฏิบัติงานในองค์การ หน้าที่ของผู้บริหารย่อมต้องมีอยู่ตลอดไป และเนื่องจากความเต็มใจในการปฏิบัติงานของบุคคลอาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลและสถานการณ์ ความเต็มใจในการปฏิบัติงานจึงเกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารต้องมีการจูงใจผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกที่จะเสียสละเวลาและแรงกายแรงใจให้กับงานขององค์การอย่างเต็มกำลังความสามารถและอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ดังนั้นการจูงใจบุคคลากรโดยผู้บริหารจึงได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้กันทั่วไปในองค์การต่าง ๆ ในการบำรุงรักษาบุคคลากร ซึ่งเป็น

หน้าที่ของผู้บริหารในการที่จะรักษาบุคคลากรในหน่วยงานให้อยู่ได้อย่างมั่นคงมีประสิทธิภาพสูงสุด การปฏิบัติงานเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกในหน่วยงาน ซึ่งพฤติกรรมจะเกิดขึ้นจากเหตุอย่างหนึ่งอย่างใดมากระตุ้นให้บุคคลแสดงออกมา ส่วนหนึ่งจะเป็นผลมาจากแรงจูงใจที่เกิดจากตัวบุคคลนั่นเอง แต่ส่วนหนึ่งซึ่งสำคัญกว่าก็คือการได้รับการจูงใจจากบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างใกล้ชิดด้วย ดังที่ พรรณราย ทริพย์ประภา (2529: 64) ได้กล่าวไว้ว่า

บุคคลแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันไปอย่างไรบ้างนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากแรงจูงใจของบุคคลผู้นั้นด้วย เรื่องของแรงจูงใจจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารที่จะต้องชักจูงให้ผู้ที่บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างกระตือรือร้นมากขึ้น ทুমุ่ความสามารถและความคิดจิตใจให้แก่หน่วยงานของตนมากขึ้น

การจูงใจมีลักษณะ เป็นนามธรรม กล่าวคือเป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการ และแสดงการกระทำออกมา แรงจูงใจจะมีผลต่อพฤติกรรมของคนโดยตรง ดังนั้นการที่ผู้บังคับบัญชาได้แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้แต่อำนาจหน้าที่ของความ เป็นผู้บังคับบัญชา อย่างเดียวและขาดเสียซึ่งการจูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว สิ่งที่น่าประหลาดคือ พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกมามีความจำใจ สิ้นใจ ไม่เต็มใจหรือพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนได้ จึงเป็นหน้าที่ของบริหารที่จะต้องคิดหาวิธีการ กลวิธีต่าง ๆ ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน โดยต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและความต้องการขององค์การควบคู่กันไป

โรงเรียนเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นองค์การบริหารงานองค์กรหนึ่งที่ตั้งขึ้นด้วยจุดประสงค์อันแน่นอนในการจัดการศึกษาให้กับประชาชน คุณภาพของการศึกษาจะสูงหรือต่ำเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับคุณสมบัติและพฤติกรรมของบุคคลที่ทำหน้าที่อยู่โรงเรียนว่ามีคุณสมบัติและพฤติกรรมที่พึงประสงค์เหมาะสมเพียงใด บุคคลในโรงเรียนที่เป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมายได้ก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ ผู้บริหารโรงเรียน

นับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญที่สุดในโรงเรียนในอันที่จะนำโรงเรียนให้ดำเนินไปในแนวทางที่ถูกต้อง แต่ลำพังผู้บริหารโรงเรียนคนเดียวจะทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนสำเร็จลุล่วงได้นั้นย่อมเป็นไปได้ ผู้บริหารจำต้องอาศัยกำลังคนคือครูอาจารย์ และบุคลากรอื่นในการร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมพลังกันปฏิบัติงาน ดังนั้นจุดสำคัญจึงอยู่ที่ผู้บริหารต้องสามารถน้อมนำจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการประสานสามัคคี เกิดพลังร่วมของกลุ่มอย่างเหนียวแน่น ผู้บริหารเองนอกจากจะต้องเข้าใจหลักปรัชญา สังคมวิทยาและมานุษยวิทยารวมทั้งศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ที่มีมโนทัศน์ในหลักของการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะเรื่องของการจูงใจอย่างแจ่มชัดอีกด้วย

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นองค์กรที่มีบุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากองค์กรหนึ่ง เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาตามกฎหมาย มีหน้าที่ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการบริหารงานบุคคลด้วย ในส่วนของการบริหารงานบุคคลนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทในการพัฒนาและบำรุงรักษาบุคคลากรเป็นประการสำคัญ เพื่อให้การปฏิบัติงานของครูอาจารย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ครูอาจารย์เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความรักความผูกพันและมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน ทুমเทก่าลังกายกำลังใจให้กับงานของโรงเรียนอย่างเต็มความสามารถ มีความวิริยะอุตสาหะในการทำงาน ไม่ท้อแท้เบื่อหน่าย ไม่ว่าจะเป็งานประจำ คืองานการสอนหรืองานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย การปกครองบังคับบัญชาครูอาจารย์ในโรงเรียนนั้น แม้ผู้บริหารจะมีอำนาจตามกฎหมาย แต่การใช้อำนาจตามกฎหมายเพียงอย่างเดียว ไซ้ว่าจะทำให้พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์นั้นเป็นไปด้วยความเต็มใจ จริ่งใจและจริ่งจังไม่ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้น ผลกระทบต่องานของโรงเรียนในทางลบย่อมเกิดขึ้นเป็นแน่แท้ ดังที่ พันธ์ หันนาคินทร์ (2526 : 204) ได้กล่าวไว้ว่า

ในการปกครองบังคับบัญชานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีอำนาจตามกฎหมาย แต่อำนาจตามกฎหมายไม่เป็น เครื่องประกันว่าจะได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ หากงานใดที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไปด้วยความจำใจไม่ไซ้ด้วยความเต็มใจแล้ว ก็ยากที่จะให้ผลงานออกมาได้อย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยตาม เจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องไซ้พลังอำนาจอัน เกิดจากความตั้งใจของตัวเอง เป็น เครื่องมือที่จะให้การ

ทำงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น เพราะความร่วมมืออย่างจริงจังซึ่งผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนการปกครองคนโดยใช้มาตรการทางกฎหมายนั้น ถึงแม้จะเป็นสิ่งที่จะละเลยไม่ได้ แต่ก็ควรที่จะนำมาใช้เมื่อมีความจำเป็นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เท่านั้น การทำงานภายใต้บรรยากาศที่มีความเข้าใจต่อกันนั้น ย่อมจะให้ผลดีกว่าการทำงานภายใต้บรรยากาศที่มีลักษณะการใช้อำนาจโดยไม่คำนึงถึงจิตใจของผู้ได้บังคับบัญชา

จากคำกล่าวนี้ "พลังอำนาจอันเกิดจากความดีงาม" ส่วนหนึ่งก็คือ "การจูงใจ" นั้นเอง ผู้บริหารจึงต้องใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของตนอันหนึ่ง โดยอาจต้องมานำหน้าเครื่องมือที่ผู้บริหารมีอยู่แล้วคืออำนาจตามกฎหมาย เพราะการใช้อำนาจตามกฎหมายแต่เพียงอย่างเดียวอยู่ตลอดเวลา หากได้เป็นเครื่องมือที่จะทำให้การบริหารงาน ลุล่วงไปได้ด้วยดีไม่ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่ว่าจะมีความรู้หรือเป็นผู้ได้บังคับบัญชามากน้อยเพียงใด จำต้องตระหนักอยู่เสมอว่า การจูงใจให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการบริหารบุคคล ผู้บริหารต้องคำนึงถึงคุณค่าแห่งความรู้สึก ความต้องการ ภาวะทางจิตใจของครูอาจารย์ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องสามารถปรับวิธีการจูงใจครูอาจารย์ให้สอดคล้องต้องกัน กับความต้องการของครูอาจารย์ ของโรงเรียนและให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ได้อย่างผสมกลมกลืน การจูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะในปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความยุ่งยากและประสบปัญหากระทบกระทั่งกันไม่รู้สิ้น ซึ่ง วีระ สุเมธาพันธ์ (2526 : 114) ได้วิจัยพบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลากร ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 6 ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรคิดหาวิธีการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้สร้างบรรยากาศลดจางจัดสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริม และเอื้ออำนวยให้นอกจากนั้น พรณิภา หิตะศักดิ์ (2527 : 77) ได้วิจัยเกี่ยวกับความต้องการงานวิจัยทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการงานวิจัยทางการศึกษาด้านการบริหารบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความต้องการงานวิจัยเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานมากเป็นอันดับหนึ่ง และได้เสนอแนะว่า ควรจะได้มีการ

ศึกษาริวิจัยเกี่ยวกับงานการบริหารบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากร
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาและเกี่ยวกับวิธีสร้างขวัญและแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การบำรุงรักษาบุคลากร การจูงใจและ
บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเรื่องดังกล่าว ประกอบกับที่ผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษา
วิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับการจูงใจและวิธีการจูงใจหรือการสร้างแรงจูงใจนั้น ได้มีผู้ศึกษาริวิจัย
ไว้น้อยมาก โดยเฉพาะในโรงเรียนมัธยมศึกษา นอกจากการศึกษาริวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจ
และขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นผลที่เกิดจากแรงจูงใจหรือวิธีการจูงใจอยู่
บ้างเท่านั้น ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจและแนวคิดที่จะศึกษาริวิจัย เกี่ยวกับวิธีการที่ผู้
บริหารใช้จูงใจครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยจะศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นดังกล่าวระหว่างโรงเรียนมัธยม
ศึกษาทุกขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กด้วย ผู้วิจัยเชื่อว่าการวิจัยครั้งนี้จะ
เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา และส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้า
หน้าของการมัธยมศึกษาและการจัดการการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้สืบไป

อนึ่ง เหตุผลที่ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดนั้น เพราะเห็นว่า
ปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ของโรงเรียนแต่ละขนาด เช่น จำนวนครู จำนวนนักเรียน อาคาร
สถานที่ ปริมาณงาน งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน ตลอดจนประสพ
การณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนและอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหาร
นั้น มีความแตกต่างกัน ซึ่งจะทำให้มองเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดจะใช้วิธีการจูงใจ
อย่างไรจึงจะเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและตรงความต้องการของครูอาจารย์ในโรงเรียน
ด้วย และเหตุผลที่เลือกศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา ๑ นั้น เพราะผู้บริหารและ
ครูอาจารย์ในเขตการศึกษา ๑ ส่วนใหญ่จะเป็นคนที่มีพื้นเพเดียวกัน ซึ่งจะมีพื้นฐานทางสังคม
แนวคิด ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมประเพณีที่คล้ายคลึงกัน อีกประการหนึ่ง เขตการศึกษา ๑
เป็นท้องที่การศึกษาที่ผู้วิจัยกำลังปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งผู้วิจัยสามารถที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิด
ประโยชน์แก่หน่วยงานของตนเองได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 9

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9 เป็นวิธีการจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา คือ ครูอาจารย์ในโรงเรียน ในที่นี้มุ่งศึกษาวิธีการที่ใช้จูงใจที่กำหนดขึ้นจากแนวคิดและทฤษฎีของ Maslow, Herzberg, McGregor และ McClelland ดังนี้

- 1.1 การจัดสายการบังคับบัญชา
 - 1.2 การมอบหมายงาน
 - 1.3 การปกครองบังคับบัญชา
 - 1.4 การให้มีส่วนร่วมในงาน
 - 1.5 การนิเทศงาน
 - 1.6 การสนับสนุนให้ก้าวหน้า
 - 1.7 การพิจารณาความดีความชอบ
 - 1.8 การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล
 - 1.9 การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูอาจารย์และการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์
 - 1.10 การให้การยกย่องชมเชย
 - 1.11 การให้การยอมรับนับถือ
 - 1.12 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. การวิจัยครั้งนี้มุ่งเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 9

3. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในเขตการศึกษา 9 โดยมีการลุ่มตัวอย่างประชากร

คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย

1. การจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้น้อมนำหรือกระตุ้นให้ครูอาจารย์ได้มีความกระตือรือร้นและมีแรงเสริมในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ
2. วิธีกาที่ใช้จูงใจ หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้กำหนดขึ้นกระทำหรือแสดงออกสำหรับเป็นเครื่องมือในการจูงใจครูอาจารย์
3. ผู้บริหาร หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่ง และปฏิบัติงานในสถานศึกษา มีตำแหน่งเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่รักษาการอยู่
4. ครูอาจารย์ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ปฏิบัติการสอน หรือสนับสนุนการสอนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 9
5. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 หรือตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 9 ซึ่งกำหนดไว้โดยกรมสามัญศึกษา ดังนี้
 - โรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 1-12 ห้องเรียน และมีจำนวนนักเรียน 1-499 คน
 - โรงเรียนขนาดกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 13-36 ห้องเรียน และมีจำนวนนักเรียน 500-1,499 คน
 - โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 37-59 ห้องเรียน และมีจำนวนนักเรียน 1,500-2,499 คน โดยหมายรวมถึงโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีจำนวนห้องเรียน 60 ห้องเรียนขึ้นไป และมีจำนวนนักเรียน 2,500 คนขึ้นไป

6. เขตการศึกษา 9 หมายถึง ท้องที่การศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยรวมหลายจังหวัดเข้าด้วยกัน อยู่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนรวม 5 จังหวัด คือ อุตรธานี ขอนแก่น สกลนคร หนองคาย และ เลย โดยมีจังหวัดอุตรธานีเป็นจังหวัดที่ตั้ง สำนักงานศึกษาธิการเขต

7. การจัดสายการบังคับบัญชา หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ภาพของการติดต่อสื่อสารข้อความจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมีลักษณะอย่างไร มีการควบคุมและรับผิดชอบอย่างไร และจะช่วยชี้ให้เห็นถึงตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบหล่นกันมาเป็นอย่างดี

8. การมอบหมายงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บางประการให้แก่ครูอาจารย์ ในที่นี้เป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจด้วย

9. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ เป็นเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีหน้าที่ควบคุมดูแล เสริมสร้างวินัยของครูอาจารย์ การปฏิบัติงานของครูอาจารย์ ทุกข์สุขของครูอาจารย์ในขณะเดียวกันก็สร้างบรรยากาศให้ครูอาจารย์มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน

10. การให้มีส่วนร่วมในงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน รวมทั้งการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะและตัดสินใจร่วมกัน

11. การนิเทศงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารตรวจตราดูแล ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และสอนงานแก่ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน

12. การสนับสนุนให้ก้าวหน้า หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูอาจารย์ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การศึกษาต่อ การฝึกอบรม ดูงานและสัมมนาทางวิชาการ

13. การพิจารณาความดีความชอบ หมายถึง การที่ผู้บริหารได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอาจารย์เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ทั้งกรณีปกติและกรณีพิเศษ ให้แก่ครูอาจารย์ด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม

14. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในโรงเรียน ที่ก่อให้เกิดความสุขกายสบายใจแก่ครูอาจารย์

15. การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูอาจารย์และการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี ให้ความรักใคร่ห่วงใย เป็นกันเองกับครูอาจารย์ และได้ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ ความรักใคร่ ความสามัคคีและความเข้าใจอันดีระหว่างครูอาจารย์ด้วยกัน

16. การให้การยกย่องชมเชย หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยและสรรเสริญครูอาจารย์ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เมื่อครูอาจารย์ประสบผลดีในการทำงานหรือประพฤติปฏิบัติดี

17. การให้การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้เกียรติให้ความสำคัญ และให้การยอมรับในความสามารถของครูอาจารย์

18. การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้แก่ครูอาจารย์ เช่น อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะได้ใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจได้บังคับบัญชา คือครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน อันจะทำให้ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารงานบุคคล และพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 9 มี 5 จังหวัด คือ อุตรดิตถ์ ขอนแก่น สกลนคร ทนงคาย และ เลย ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมศึกษา รวม 175 โรงเรียน มีครูอาจารย์ทั้งหมด 8,309 คน ในปีการศึกษา 2530

1.2 กลุ่มตัวอย่างประชากร ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยสุ่มตัวอย่างตามขนาดโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มาร้อยละ 25 ของโรงเรียนแต่ละขนาด (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อ่างในนิภา ศรีโพธิ์โรจน์ 2527: 79) ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 44 โรงเรียน จากนั้นสุ่มตัวอย่างครูอาจารย์จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีจำนวน 2,326 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ ทาโร ยามาเน (Yamane 1973: 1088) ได้กลุ่มตัวอย่างประชากร 621 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นชนิดแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่สร้างขึ้นเอง โดยศึกษาจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบแก้ไข ให้คำแนะนำในด้านความสมบูรณ์ครบถ้วน และความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้ และนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

แบบสอบถามนี้ มีจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 เป็นส่วนที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) มีจำนวน 4 ข้อ
- ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหาร ซึ่งได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีของ Maslow, Herzberg, McGregor และ McClelland จำนวน 12 ตัว นำมากำหนดตัวบ่งชี้ และสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มีจำนวน 60 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำและรับรองในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย เสนอต่อสำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 9 และให้ทางสำนักงานศึกษาธิการ เขต เขตการศึกษา 9 ทำหนังสือเสนอต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือจากสำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 9 พร้อมด้วยแบบสอบถามส่งทางไปรษณีย์ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร ส่วนหนึ่ง และให้ทางโรงเรียนส่งแบบสอบถามกลับคืนมาให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ สำหรับส่วนที่เหลือผู้วิจัยเดินทางไปส่งแบบสอบถามที่โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากรพร้อมกับเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยนำแบบสอบถามตอนที่ 1 มาหาความถี่ จำแนกตามเพศ อายุ อาชีพ การศึกษา แล้วนำไปหาค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์เกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามตอนที่ 2 มาคำนวณหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายชื่อและรายด้านทั้ง 12 ด้าน

4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูอาจารย์ในแต่ละกลุ่มตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) และทดสอบหาความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่ โดยการทดสอบหาค่าเอฟ (F) ตามวิธีของ เซฟเฟ

ลำดับขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ การบริหารงาน
โรงเรียนมัธยมศึกษา บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างเครื่องมือ

3. สร้างเครื่องมือ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขและทดลองใช้

4. เก็บรวบรวมข้อมูล

5. วิเคราะห์ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

6. รายงานผลการวิจัย ประกอบด้วย

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ