

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การบริหารงานมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งเกิดประสิทธิภาพในงาน โดยอาศัยองค์ประกอบที่เป็นทรัพยากรพื้นฐานในการบริหาร 4 ประการที่เรียกว่า 4 M's คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ( ฦฎฐพັນท์ เฆจรนันท์ 2541 : 2 ) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ( 2540-2544 ) นับว่าเป็นแผนพัฒนาฉบับแรก ที่ให้ความสำคัญเรื่อง “ คน ” โดยเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางหรือจุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนา ( สมนึก นนธิจันทร์ 2539 : ความนำ ) และยังมีนักบริหารการศึกษาาระดับสูง บรรจง ชูสกุลชาติ ( 2533 : 1 ) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสากลทั่วไปว่า ทรัพยากรในการบริหารเพื่อพัฒนาองค์การส่วนที่สำคัญที่สุด คือ คน เพราะเป็นผู้ที่รวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ตัดสินใจดำเนินการคิดให้เกิดการผลิต การจัดการ การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ประหยัดและเกิดประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้ทรัพยากรบุคคลยังเป็นตัวบ่งชี้ ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารอีกด้วย

ฦฎฐพັນท์ เฆจรนันท์ ( 2541 : 4 ) ได้วิเคราะห์ทรัพยากรที่เป็นองค์ประกอบต่างๆ ในการบริหาร พบว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีค่า มีความสำคัญที่สุด โดยมีความเชื่อว่ากระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคนนั้นจัดการยากที่สุด เพราะมีความซับซ้อน ละเอียดอ่อน และสอดคล้องกับ สร้อยตระกูล อรรถมานะ ( 2542 : 83 ) ที่กล่าวว่า การจูงใจมนุษย์นั้น เป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน ไม่สามารถหาสูตรสำเร็จมาจัดการง่ายๆ และทรัพยากรมนุษย์สำคัญที่สุด เพราะต้องใช้การจูงใจ โน้มน้าวเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอันเป็นภารกิจขององค์การ

ในกระบวนการบริหารจัดการได้ระบุถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่า ประกอบด้วย การวางแผน ( Planning ) การจัดองค์การ ( Organizing ) การบริหารงานบุคคล ( Staffing ) การอำนวยการ ( Directing ) การประสานงาน ( Co-ordinating ) การรายงานประเมินผล ( Reporting ) และ

งบประมาณ ( Budgeting ) ( สมยศ นาวิการ 2539 : 64 ) ในส่วนของการบริหารงานบุคคลนั้นมีหลายขั้นตอน และขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การบำรุงรักษาบุคคลให้มีความต้องการอยู่ในองค์กร สามารถหาคนที่มีความรู้ ความสามารถเข้าปฏิบัติงาน และสามารถดึงดูดให้ร่วมปฏิบัติงานได้นานที่สุด จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องใช้ความรอบคอบในการจัดการอย่างยิ่ง ( สมาน รังสิโยภยกุล 2527 : 1 ) ซึ่งสอดคล้องกับ Barnard ( 92 : 1962 ; อ้างถึงใน ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ ม.ป.ป. : 78 ) ที่กล่าวถึงคุณสมบัติพิเศษของผู้หน้าที่สำคัญ คือ ความสามารถในการจูงใจ ( Persuasiveness ) ย่อมต้องอาศัยความสามารถที่จะโน้มน้าว จูงใจคนเพื่อให้เกิดเจตคติที่ดีในการร่วมทำงาน

กลวิธีในการบริหารงานบุคคลมีมากมาย แต่การจูงใจเป็นวิธีการสำคัญวิธีหนึ่งในหลายวิธีที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานพอใจ และทุ่มเทในการทำงานให้กับหน่วยงาน การที่ผู้บริหารจะเข้าใจคนต้องเข้าใจว่าพื้นฐานของคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังที่ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ ( 2530 : 10 ) กล่าวว่า คนไม่ได้แตกต่างกันเฉพาะความสามารถในการทำงานเท่านั้น แต่ยังแตกต่างกันด้วยการจูงใจ แรงจูงใจที่เกิดขึ้นนี้จะถูกผลักดันไปสู่จุดมุ่งหมาย ซึ่งยังสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ ( Maslow n.d. : unpagged ; อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2517 : 225 ) ได้ชี้ให้เห็นว่าระดับความต้องการของมนุษย์มี 5 ระดับ แต่ละระดับต้องมีการพัฒนาเป็นขั้นๆ ไปอย่างต่อเนื่อง หรือทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ( Herzberg n.d. : unpagged ; อ้างถึงใน เต๋นควา แซ่รุ่ง 2537 : 19 ) ได้กล่าวถึงปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยอนามัย ที่เป็นการยืนยันว่า การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงาน ให้เกิดผลสำเร็จต้องอาศัยเทคนิคในการจูงใจ ไม่ว่าจะเป็นการใช้แรงจูงใจภายในหรือแรงจูงใจภายนอกก็ตาม ตลอดทั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ ( Douglas Mc Gregor ) ( สมยศ นาวิการ 2521 : 103-104 ) ได้วิเคราะห์คนออกเป็นสองพวกซึ่งมีความต้องการในการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วนเรื่องแรงจูงใจในการทำงานนั้น นักวิจัยท่านหนึ่งคือ วิลเลียม เจมส์ ( William James n.d. : unpagged ; อ้างถึงใน ชรรมรส โชติคุณุชร 2519 : 17 ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า โดยปกติคนใช้ความสามารถในการทำงานเพียง 20-30 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น หากได้รับแรงจูงใจจะใช้ความสามารถในการทำงานถึง 80-90 เปอร์เซ็นต์

การพัฒนาคนในชาตินั้น นางเยาว์ ภูแก้ว ( 2531 : บทคัดย่อ ) ได้ศึกษาพบว่าการจูงใจเป็นตัวกำหนดประสิทธิผลกับผลการปฏิบัติงานด้านบริหารรวมทุกด้าน ดังนั้นการกระตุ้นให้คนทำงานย่อมทำให้เกิดผลสำเร็จที่ดีและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารควรตระหนักถึงการเลือกใช้แรงจูงใจที่เหมาะสมในการบริหาร ( วินิจ เกตุขำ 2535 : 120 ) ซึ่งสอดคล้องกับนิพนธ์

กีนาวงศ์ ( 2526 : 88 ) ที่กล่าวว่า คุณสมบัติส่วนตัวของครูใหญ่ในด้านการเป็นผู้นำที่สำคัญ คือ ต้องเป็นผู้ที่จริงจังหรือมีลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติตาม

โดยปกติการปฏิบัติงานของบุคคลถูกกำหนดจาก 3 ปัจจัย คือ การตั้งใจ ความสามารถในการทำงาน และสภาพแวดล้อม ( ทองใบ สุคซารี 2543 : 195 ) แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขัน และวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น มีผลให้เกิดการลดขนาดขององค์กร ลดบุคลากร ความอยู่รอดของบุคลากรจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ทรัพยากรที่มีศักยภาพสูง มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานและมีความทุ่มเทให้กับงานเป็นสิ่งจำเป็นมาก การครอบครองบุคคลดังกล่าวต้องสามารถตั้งใจให้เข้าร่วมงานโดยหลายลักษณะ ในการปฏิบัติของภาครัฐและภาคเอกชน การให้ผลตอบแทนที่ค้ำประกันเป็นเครื่องจูงใจ และส่งเสริมความพอใจในหน่วยงาน ที่สำคัญประกอบด้วยสองส่วน คือส่วนที่เป็นเงินเดือนหรือค่าจ้าง และส่วนที่เป็นสวัสดิการ ( สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2537 : 1 ) นอกจากนี้สิ่งจูงใจที่เป็นความแตกต่างต่างๆ เช่น โบนัสทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ ห้องทำงาน ล้วนมีอิทธิพลที่จูงใจบุคคลในหน่วยงาน ให้มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหน่วยงานได้ ( เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527 : 123 )

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Rajabhat Mahasarakham University

หน่วยงานทางการศึกษา เช่น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก สุรินทร์ ชัยภูมิ มีขนาดบุคลากรในสถานศึกษาใกล้เคียงและระบบการบริหารจัดการเหมือนกัน ต่างได้มีการศึกษาวิธีการจูงใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา เพื่อพัฒนา ส่งเสริมการจูงใจแก่บุคลากร โดยพบว่า มีแรงจูงใจหลากหลายวิธี เช่น การยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย สภาพการทำงาน การปกครอง โดยระบบค้ำเคย เงินเดือน ฯลฯ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่ง ภายใต้การบังคับบัญชาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จากข้อมูลบุคลากร 10 มิถุนายน 2543 (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ 2543 : 2 ) พบว่ามีทรัพยากรบุคคลในการบริหารที่เป็นข้าราชการครูในโรงเรียนจำนวน 6,950 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร โรงเรียน จำนวน 557 คน และครู อาจารย์ จำนวน 6,393 คน มีภารกิจในการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ

1. ระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กกลุ่มอายุ 3-5 ปี ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา ( ฉบับที่ 2 ) พ.ศ. 2535 เพื่อให้เด็กวัยดังกล่าวได้รับการพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เต็มตามศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความพร้อมในการเข้าเรียนระดับประถมศึกษา

2. ระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาสำหรับเด็กอายุในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 และพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา ( ฉบับที่ 2 ) พ.ศ.2535 เพื่อให้เด็กในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับทุกคน ได้เรียนจนจบหลักสูตร มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณสมบัติที่พึงประสงค์ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

3. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่จบระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้มีโอกาสศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาตอนต้นอย่างทั่วถึงตามนโยบายขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐบาล เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และทักษะอาชีพเพียงพอต่อการประกอบอาชีพ และศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น

จากที่ได้กล่าวมาแล้วผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าการบริหารจัดการคนจำนวนมาก ต้องมีความเข้าใจที่ถูกต้องว่าความสามารถของคน หากได้รับการกระตุ้น สนับสนุนในทางที่เหมาะสมจะทำให้เกิดความสำเร็จในการทำงานสูงขึ้น อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุจุดประสงค์หลักในการบริหาร คือ ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพ คุณภาพ ของงานขององค์กร ในที่สุด ซึ่งผู้ที่ใช้กระบวนการจูงใจ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จะต้องทำหน้าที่ ใช้แรงจูงใจต่อครู อาจารย์เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ว่ามีการใช้วิธีการจูงใจอย่างไรที่จะทำให้ครู อาจารย์ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจร่วมมือ ร่วมใจในการทำงาน และเพื่อนำผลการวิจัย เป็นข้อมูลสารสนเทศ ด้านส่งเสริมการจูงใจ ไปใช้ประกอบการพัฒนางานบริหารบุคลากร เพื่อลดความขัดแย้งของบุคลากร ก่อให้เกิดความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้วิธีการจูงใจครู อาจารย์ในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนประถมศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้วิธีการจูงใจครู อาจารย์ในการปฏิบัติงานใน โรงเรียนประถมศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ในโรงเรียนขนาด ต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน

## สมมุติฐานของการวิจัย

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการใช้วิธีการจูงใจครูอาจารย์ ในการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาการใช้วิธีการจูงใจครู อาจารย์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีกรอบแนวคิด ด้านเนื้อหา และประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กรอบแนวคิดด้านเนื้อหา ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการจูงใจ 20 ด้าน ดังนี้
  - 1.1 การชื่นชมผลสำเร็จในการทำงาน
  - 1.2 การยอมรับนับถือ
  - 1.3 การได้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
  - 1.4 การได้ปฏิบัติงานที่น่าสนใจและท้าทาย
  - 1.5 การได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ
  - 1.6 การได้รับรู้ผลงานของตน
  - 1.7 การเข้าใจเป้าหมายของงาน
  - 1.8 การเข้าใจศักยภาพของตนเอง
  - 1.9 การให้รางวัล
  - 1.10 การให้คำชมเชย
  - 1.11 การเลื่อนตำแหน่ง
  - 1.12 การให้สภาพและบรรยากาศการทำงานที่ดี
  - 1.13 การลงโทษ
  - 1.14 การจัดสวัสดิการที่ดี
  - 1.15 การให้ความเป็นธรรม

- 1.16 การร่วมทำงาน
  - 1.17 การยึดนโยบายของโรงเรียนเป็นหลัก
  - 1.18 การยืดหยุ่นตามความเหมาะสม
  - 1.19 การเอาใจใส่ดูแล
  - 1.20 ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ในสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ตามข้อมูล 10 มิถุนายน ปีการศึกษา 2543 จำนวน 557 โรงเรียน ได้แก่ผู้บริหาร โรงเรียน 557 คน และครู อาจารย์ 6,393 คน รวม 6,950 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากร ในข้อ 2.1

2.2.1 ผู้บริหาร โรงเรียนกำหนดขนาดใช้เกณฑ์ร้อยละ 15 ( บุญชม ศรีสะอาด 2535 : 38 ) ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ( Stratified random sampling ) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 84 คน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 24 คน
- 2) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 38 คน
- 3) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 22 คน

2.2.2 ครู อาจารย์ กำหนดขนาดใช้เกณฑ์ตาราง R.V. Krejcie และ D.W. Morgan ( บุญชม ศรีสะอาด 2535 : 40 ) จากโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 362 คน ดังนี้

- 1) ครู อาจารย์โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 55 คน
- 2) ครู อาจารย์โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 142 คน
- 3) ครู อาจารย์โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 165 คน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วิธีการจงใจ หมายถึง วิธีการน้อมนำหรือกระตุ้นให้บุคคลได้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ

2. **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์
3. **ครู อาจารย์** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์
4. **การปฏิบัติงาน** หมายถึง การที่ครูผู้ปฏิบัติการสอนรับการประชุมชี้แจง มอบหมายงาน รับคำปรึกษาแนะนำ การสับเปลี่ยนหน้าที่ให้เรียนรู้งาน ตลอดจนได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่ ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษร และวาจาจากผู้บังคับบัญชาตามระเบียบข้อบังคับด้วยกฎหมายในโรงเรียน
5. **โรงเรียนประถมศึกษา** หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยใช้หลักเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียน ตามมติ ก.ค. ครั้งที่ 7/2538 ( สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู 2538 : 1-2 ) มาปรับปรุงเป็น 3 ขนาด คือ
  - 5.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
  - 5.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 คนขึ้นไปแต่ไม่เกิน 300 คน
  - 5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป
6. **สพจ. กาฬสินธุ์** หมายถึง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ทราบการใช้วิธีการจูงใจครู อาจารย์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการใช้วิธีการจูงใจของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาวิธีการจูงใจของผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพต่อไป