



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน
ที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

จำลอง ตำรวจหญิงสุธิษา ทองนอก

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์



THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AND
TEACHERS' WORKING MOTIVATIONS IN BORDER PATROL POLICE
SCHOOLS UNDER BORDER PATROL POLICE SUB-DIVISION 12,
SAKAEW

Pol.Sgt.Maj. Suthisa Thongnog

Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Degree of Master of Education Program in Educational Administration

Rajabhat Rajanagarindra University

2018

ชื่อเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12
จังหวัดสระแก้ว

ผู้วิจัย

จำสืบทำรวจหญิง สุธิษา ทองนอก

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา กุลนภาดล

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

อาจารย์ ดร.กัมปนาท วัชรธนาคม

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.นิวัตต์ น้อยมณี)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา กุลนภาดล)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.กัมปนาท วัชรธนาคม)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญกร เอี่ยมพญา)

.....กรรมการและเลขานุการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พอเจตน์ ธรรมศิริขวัญ)

คณะกรรมการอำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(อาจารย์ ดร.วรพล แวงนอก)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 3 เดือน เม.ย. พ.ศ. 2561

ชื่อเรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว
ผู้วิจัย	จำสลิบตำรวจหญิงสุธิษา ทองนอก
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พ.ศ.	2561
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา กุลนภาดล
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.กัมปนาท วัชรธนาคม

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 86 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ตามลำดับ

2) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และลักษณะของงาน ตามลำดับ

3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมาก ($r_{xy} = .806$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน แรงจูงใจ

Title: THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATORS' LEADERSHIP AND TEACHERS' WORKING MOTIVATIONS IN BORDER PATROL POLICE SCHOOLS UNDER BORDER PATROL POLICE SUB-DIVISION 12, SAKAEW

Researcher: Pol.Sgt.Maj. Suthisa Thong-Nog

Degree: Master Degree of Education Program in Educational Administration

Year 2018

Advisor Asst. Prof. Dr.Aungkana Koolnapadon

Co-Advisor Dr.Kumpanat Watcharhathanakome

ABSTRACT

The purposes of this research were to study 1) administrators' leadership of Border Patrol Police Schools under Border Patrol Police Sub-division 12, Sakaew; 2) teachers' working motivations in Border Patrol Police Schools under Border Patrol Police Sub-division 12, Sakaew. The research samples were 86 participants of teachers in Border Patrol Police Schools under Border Patrol Police Sub-division 12. The instrument for data collection was a questionnaire. The statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The research results were as follows:

1) administrators' leadership of Border Patrol Police Schools under Border Patrol Police Sub-division 12, Sakaew, as a whole and each aspect was at a high level, ranking by mean scores from high to low: directive leadership, participative leadership, achievement-oriented leadership and supportive leadership respectively.

2) teachers' working motivations in Border Patrol Police Schools under Border Patrol Police Sub-division 12, Sakaew as a whole and each aspect were at a high level, ranking by mean scores from high to low: responsibility, interpersonal relationship, and characteristics of work respectively.

3) the relationship between administrators' leadership and teachers' working motivations in Border Patrol Police Schools under Border Patrol Police Sub-division 12, Sakaew was high positive ($r_{xy} = .806$) with the statistical significance of 0.05.

Keywords: Leadership, Border Patrol Police Schools, Motivations

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือและให้คำแนะนำจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อังคณา กลุณชาติ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ ดร.กัมปนาท วัชรธนาคม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำที่มีคุณค่าจากผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและรูปเล่มวิทยานิพนธ์ ตลอดจนคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง และกราบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ทุกท่านที่ช่วยประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และช่วยถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีค่ายิ่งต่อ ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญา เอี่ยมพญา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิต แสงสว่าง อาจารย์ ดร.ลินดา นาคโปย อาจารย์ ดร.ปริญญา เรืองทิพย์ และอาจารย์เนติมา พัฒนกุล ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณครูใหญ่ คุณครูทุกท่านของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว และครูใหญ่ คุณครูทุกท่านของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 11 จังหวัดจันทบุรี ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์จนสำเร็จลุล่วงในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตราบูชาแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ ญาติ พี่น้อง และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรม สั่งสอน เป็นกำลังใจ และสนับสนุน การศึกษาแก่ผู้วิจัย

จำสืบทำรวจหญิงสุธิษา ทองนอก

สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ.....	(1)
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(2)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(3)
กิตติกรรมประกาศ.....	(4)
สารบัญ.....	(5)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	4
1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 ความหมาย บริบท และสภาพทั่วไปของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	9
2.1.1 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	9
2.1.2 ประวัติโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	9
2.1.3 โครงสร้างงานและกิจกรรมของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	11
2.1.4 กิจกรรมของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	11
2.1.5 ปรัชญาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	13
2.1.6 เป้าหมายของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	13
2.1.7 วัตถุประสงค์ของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน.....	13
2.1.8 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน ที่ 12 จังหวัดสระแก้ว.....	14
2.1.9 การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการ ตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว.....	15

บทที่	หน้า	
2.1.10	หลักการพัฒนาที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงใช้ การพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร สรุปได้ดังนี้.....	18
2.1.11	โครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร	18
2.1.12	การคัดสรรบุคลากรและฝึกอบรมเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นครูตำรวจตระเวน ชายแดน	23
2.1.13	ขั้นตอนการคัดสรรบุคลากรและฝึกอบรม (ครูครูทายาท).....	24
2.2	ภาวะผู้นำ	26
2.2.1	ความหมายของผู้นำ	28
2.2.2	ความหมายของภาวะผู้นำ	29
2.2.3	ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	32
2.2.4	ทฤษฎีเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ	33
2.3	แรงจูงใจ	38
2.3.1	ความหมายของแรงจูงใจ	38
2.3.2	ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน	39
2.3.3	องค์ประกอบของแรงจูงใจ.....	39
2.3.4	ประเภทของแรงจูงใจ.....	40
2.3.5	ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	41
2.3.6	ประเภทของแรงจูงใจ.....	40
2.4	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
2.4.1	งานวิจัยในประเทศ.....	50
2.4.2	งานวิจัยต่างประเทศ.....	53
2.5	สรุปกรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....	54
3	วิธีดำเนินการวิจัย	55
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	56
3.3	การสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
3.4	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
3.6	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
4.1	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
4.2	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	61
4.3	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	62

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	74
5.1 สรุปผลการวิจัย	76
5.2 อภิปรายผล	78
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	81
รายการอ้างอิง	82
ภาคผนวก.....	88
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ	89
ภาคผนวก ข การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	102
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	109
ประวัติผู้วิจัย.....	117

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ของฟิลเลอร์.....	35
2 สังเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน	44
3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	55
4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลา การทำงาน การทำงาน หน้าที่รับผิดชอบ	62
5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวม และรายด้าน	63
6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ	64
7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำ แบบสนับสนุน.....	64
8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำ แบบให้ความร่วมมือ	65
9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำ แบบเน้นความสำเร็จ.....	66
10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวม และรายด้าน	66
11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความสำเร็จ ในหน้าที่การงาน.....	67
12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านการได้รับ การยอมรับนับถือ.....	68
13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านลักษณะ ของงาน.....	68
14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความรับผิดชอบ	69
15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	69
16 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านนโยบาย และการบริหาร	70
17 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อหนุน.....	70
18 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	71

ตาราง	หน้า
19 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	72
20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว.....	72

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
2 แสดงขั้นตอนการสรรหาบุคลากรและฝึกอบรมครูตำรวจตระเวนชายแดน	25
3 แสดงขั้นตอนการประเมินเพื่อให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ครูใหญ่).....	27
4 แสดงระดับสถานการณ์ที่เป็นใจให้ผู้ นำสามารถควบคุมผู้อื่น	34
5 แสดงตัวแบบทฤษฎีหนทาง-เป้าหมายของ เฮ้าส์ และมิเชล (House & Mitchell).....	38
6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของ มาสโลว์ และการจัดการ ตอบสนองความต้องการบุคลากรโดยองค์การ	47
7 กระบวนการในการเกิดแรงจูงใจของ (Vroom).....	49

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการปฏิรูปการศึกษาของประเทศจะสังเกตได้ว่าทุกคนตื่นตัวกันมากทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ ผู้ปกครองและสังคมโดยมากจะมุ่งเน้นในเรื่องการปฏิรูปโครงสร้างทางการบริหาร การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและลงไปสู่การปฏิรูปการเรียนการสอนของนักเรียนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมสากลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 กำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง แต่ทั้งนี้ การที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาของประเทศสำเร็จ ได้แก่ ผู้บริหาร ในฐานะผู้นำที่ต้องนำ การเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ แบบใหม่ ความคิดที่ออกจากกรอบและเกณฑ์เดิมเพื่อประยุกต์ให้เกิดความก้าวหน้า เพราะถ้า ผู้บริหารยังไม่เปลี่ยนแปลงการบริหารงานของตนเอง ไม่เปลี่ยนวิธีแก้ไขปัญหาก็เท่ากับว่า ไม่สามารถ แก้ไขปัญหาได้ เพราะผู้บริหาร และครูบางคนกลัวจะกระทบกับหน้าที่การทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้อง กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจและผู้บริหารต้องสร้างสมดุลระหว่างภารกิจของสถานศึกษากับบุคลากร ทำอย่างไรให้งานมีประสิทธิภาพ และครูมีความสุขกับการทำงาน (อุบล โสภภาค, 2549, หน้า 2-3)

มาตรฐานการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายใน มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ตัวบ่งชี้ คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ และความคิดริเริ่มที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารใช้หลักการบริหาร แบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลในการประเมินหรือผลการวิจัยเป็นฐานคิดทั้งด้านวิชาการและการจัดการ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ผู้บริหาร ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้พร้อมกับการกระจายอำนาจ นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน พึงพอใจในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารให้คำแนะนำ คำปรึกษาทางวิชาการและเอาใจใส่การจัดการ ศึกษาเต็มศักยภาพและเต็มเวลา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 51) ดังที่ วลัยพรรณ คชวรรณ (2554, หน้า 2) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้นำในการชี้แนะ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาการ อำนวยการควบคุม บำรุงขวัญและเป็นกำลังใจให้กับคณะครูผู้ร่วมงาน ดังนั้น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะเกี่ยวกับงานตลอดจนความมีมนุษยสัมพันธ์ในทางที่ดีในการที่จะปกครอง คนจึงเป็นเรื่องที่น่าจะนำมาพิจารณาหรือศึกษาว่าผู้บริหารเหล่านี้ มีหลักการแนวคิดในการบริหาร โรงเรียนอย่างไร

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จในผลงานมีส่วนสัมพันธ์กับบทบาทของผู้บริหาร คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสิ่งสะท้อน

ให้เห็นว่างานนั้นมีลักษณะและการปฏิบัติงานอย่างไรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร ซึ่งโดยสรุปแล้วผู้บริหารต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหลายๆ ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้มีความสามารถ ด้านความเป็นผู้มีความสำเร็จ ด้านความเป็นผู้มีความรับผิดชอบ ด้านความเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม และ ด้านเป็นผู้มีฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (กมล อิมสำราญ, 2549, หน้า 4) ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารได้นั้นต้องรู้จักเลือกภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และผู้ร่วมงาน และบุคลิกภาพของตนเอง เพราะภาวะผู้นำบางอย่างอาจเหมาะสมกับสถานการณ์หรือเหมาะสมกับผู้ร่วมงานบางคน ซึ่งไม่เหมือนกัน โดยผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ว่าตนเองถนัดการเป็นผู้นำแบบใด ซึ่งแสดงออกเป็นลักษณะหรือท่วงท่าของการทำงานของผู้นำที่นำมาใช้ในการบริหาร เพื่อให้การทำงานบรรลุตามที่ตนเองต้องการ (ประเวศ วัชสี, 2541, หน้า 5)

ผู้บริหาร เป็นผู้นำโดยการใช้อิทธิพลหรืออำนาจในการดำเนินงานให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพปัจจุบันที่การศึกษา ต้องมีการระดมความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการพัฒนาการศึกษา ตลอดจนการจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานและการประเมินอย่างเป็นระบบเป็นเหตุเป็นผล ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดง ภาวะผู้นำที่เด่นชัดในการพ้องกรณ์หรือโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึง ด้านความสำเร็จของงาน และสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่เหมาะสม สมลักษณ์ สังคสิน (2551, หน้า 104) กล่าวว่า การมุ่งใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจต่างๆ และสามารถประยุกต์ใช้ในโรงเรียนของตน เพราะแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานและผู้บริหารต้องสร้างให้มีขึ้น ศุภลักษณ์ ตริสุวรรณ์ (2548, หน้า 2) การบริหารงาน จะประสบความสำเร็จต้องมีความร่วมมือจากคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นการเปิด โอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร ทำให้ครูและบุคลากรมีความสุขและมีแรงจูงใจให้อยากทำงาน เพื่อให้สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (บันลือ ดอกเตย, 2545, หน้า 12-13)

นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจเป็นเรื่องที่ผู้นำทุกวงการให้ความสนใจ เพราะหาก ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการร่วมงานหรือกิจกรรมแล้ว ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ดังนั้นแรงจูงใจจึงเปรียบเสมือนกำลังภายในที่ผลักดันการใช้พลังความสามารถที่มีอยู่ให้ ปรากฏออกมาในรูปผลสำเร็จของงาน แรงจูงใจที่เกิดขึ้นเป็นไปได้ทั้งการกระทำของผู้บังคับบัญชา และระบบงานที่มีอยู่ จึงเป็นหน้าที่ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ของผู้บังคับบัญชาทุกระดับที่จะต้องพยายาม สร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น เพราะแรงจูงใจที่บุคคลได้รับจะช่วยกระตุ้นเสริมแรงและสร้างกำลังใจ แก่บุคคล เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย แรงจูงใจเกิดจากปัจจัยหลายประการ ทั้งปัจจัยค่าจูน เช่น นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน รายได้ และปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ หน้าที่การงาน (สมคิด กลับดี, 2548, หน้า 3)

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเป็นโรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาเช่นเดียวกับโรงเรียน ประถมศึกษาทั่วไป มีการบริหารงานโดยครูใหญ่ที่ได้รับการสรรหาและคัดเลือกจากตำรวจตระเวน ชายแดนที่ทำหน้าที่ครู และมีครูผู้สอนซึ่งเป็นตำรวจตระเวนชายแดนทำหน้าที่ในการสอนซึ่งครูผู้สอน

ได้รับการอบรมทักษะทางการสอนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ร่วมโครงการกับกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน และแนวทางในการบริหารจัดการด้านการทำงานก็จะมาจากประสบการณ์ในการทำงานของครูใหญ่

การสร้างแรงจูงใจของครูใหญ่ในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จะมีลักษณะที่แตกต่างกัน เนื่องจากประสบการณ์ การฝึกอบรมและพัฒนา การศึกษาอบรมเพิ่มเติม คุณวุฒิทางการศึกษา เป็นต้น ทำให้การพัฒนาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในแต่ละพื้นที่ไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องหรือไปด้วยกัน ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของครูใหญ่ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ให้มีความเหมาะสมอย่างทั่วถึง เพื่อให้เป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการศึกษา (สุทัศน์ คร่ำในเมือง, 2553, หน้า 42)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถที่จะแสดงออกซึ่งศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของตนเองมาใช้ในงามที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้แรงจูงใจมาเป็นสิ่งกระตุ้น เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งในการบริหารงานของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนนั้น ยังไม่มีการศึกษาริวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูมาก่อน ทำให้ผู้วิจัยซึ่งเป็นครูอยู่ในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ตลอดจนสามารถนำข้อมูลการวิจัยไปปรับใช้เป็นแนวทางสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เพื่อเป็นประโยชน์ในการสร้างแรงจูงใจและทำให้ครูมีความสุขในการทำงาน รวมถึงประโยชน์ต่อหน่วยงานต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งคำถาม ดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.2.2 แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับใด

1.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้วอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีจุดประสงค์ ดังนี้

1.3.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

1.3.2 เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

1.4 สมมุติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมุติฐานการวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตของเนื้อหา

1) การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ตามทฤษฎีผู้นำของเฮาส์ (House' Path-Goal Theory, 1974, p. 428) ซึ่งใกล้เคียงกับลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 มี 4 แบบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

2) การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 9 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน 3) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 6) ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน 7) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 8) ด้านสภาพการทำงาน 9) ด้านนโยบายการบริหารงาน

1.5.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2557 จากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 10 แห่ง รวมจำนวนครูทั้งหมด 107 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่สังกัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 86 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555, หน้า 47) และใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบง่าย (simple random sampling)

1.5.3 ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

- 1) ตัวแปรต้น ประกอบด้วย ภาวะผู้นำตามทฤษฎีของเฮาส์มี 4 แบบ ดังนี้
 - (1) ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (directive leadership)
 - (2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leadership)
 - (3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership)
 - (4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented)
- 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ที่ได้จากกรสังเคราะห์งานวิจัย ดังนี้
 - (1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
 - (2) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
 - (3) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน
 - (4) ด้านความรับผิดชอบ
 - (5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
 - (6) ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน
 - (7) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
 - (8) ด้านสภาพการทำงาน
 - (9) ด้านนโยบายการบริหารงาน

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

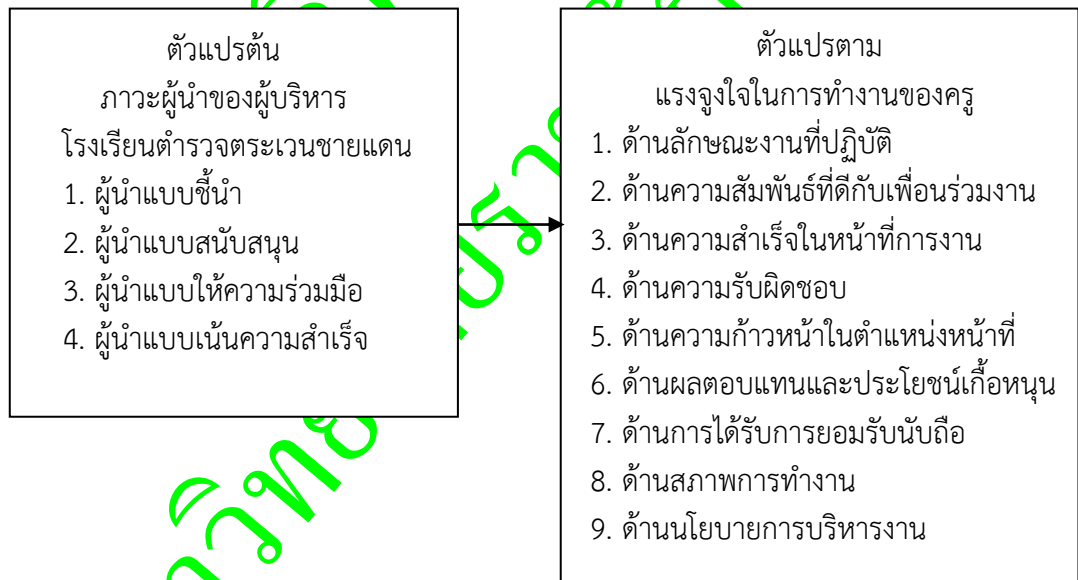
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยยึดแบบผู้นำตามทฤษฎีของ เฮาส์ (House's Path-Goal theory) ซึ่งมีแบบผู้นำ ดังนี้

- 1) ผู้นำแบบชี้แนะ
- 2) ผู้นำแบบสนับสนุน
- 3) ผู้นำแบบให้ความร่วมมือ
- 4) ผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ผู้วิจัย ได้นำแรงจูงใจในการทำงาน โดยการสังเคราะห์จากนักวิชาการมาใช้ในการวิจัย โดยมีหัวข้อ 9 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
- 3) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 6) ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน
- 7) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 8) ด้านสภาพการทำงาน
- 9) ด้านนโยบายการบริหารงาน

โดยเก็บข้อมูลจากครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ดังแผนภาพประกอบดังต่อไปนี้



ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1.7.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถความฉลาดเฉพาะบุคคล และสามารถทำให้บุคคลอื่น ปฏิบัติตามความต้องการโดยใช้วิธีการต่างๆ ในการจูงใจการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย

1) ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (directive leadership) หมายถึง ผู้นำลักษณะนี้จะบอกหรือสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ต้องการ ควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ดูแลให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และวิธีการทำงาน จัดตารางงานและประสานงานรวมถึงการกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จของงาน

2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leadership) หมายถึง ผู้นำลักษณะนี้จะให้กำลังใจ ความสนใจต่อความต้องการและความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับในความแตกต่าง ให้ความเป็นกันเองและเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน อำนาจความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างการทำงานเป็นทีมและยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership) หมายถึง ผู้นำที่แสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา และนำมาพิจารณาในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ ให้ความเสมอภาคในการทำงาน มีการกระตุ้น และเปิดโอกาสให้เกิดการแสดงความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ มีการสนับสนุนให้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ โดยจะตั้งเป้าหมายงานที่ท้าทาย พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เน้นผลงานที่สูงกว่ามาตรฐานและให้ความมั่นใจว่าลูกน้องต้องปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน

1.7.2 แรงจูงใจในการทำงานของครู หมายถึง สิ่งที่กระตุ้น หรือจูงใจให้เกิดแรงขับให้กระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้วยความเต็มใจ ซึ่งแรงจูงใจอาจเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน ประกอบในด้านต่างๆ 9 ด้าน ดังนี้

1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของงาน กระบวนการในการปฏิบัติงานตามนโยบายที่วางเอาไว้ มีรูปแบบมาตรฐานงานที่ชัดเจน สามารถเข้าใจง่าย ไม่สลับซับซ้อน

2) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสร้างการทำงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

3) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

4) ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา และมีส่วนร่วมในการทำงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและความสามารถได้เต็มศักยภาพ เพื่อให้งานสำเร็จโดยปราศจากการปิดกั้นทางความคิด

5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่ง การได้เลื่อนขั้นเงินเดือน รวมถึงการมีโอกาสในการได้พัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรมด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

6) ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน หมายถึง รายได้ที่เกิดจากเงินเดือน หรือรายได้อื่นที่จากการทำกิจกรรมอื่น ที่สมควรจะได้รับจากการทำงานรวมถึงสวัสดิการด้านต่างๆ ที่ควรจะได้รับตามสิทธิอันสมควรได้

7) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน การได้รับความเคารพ การยกย่อง เชื้อฟุ้ง และให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน จากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

8) ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก และสิ่งที่จะส่งเสริมด้านการปฏิบัติงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์ที่จะส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

9) ด้านนโยบายการบริหารงาน หมายถึง แนวทางที่ชัดเจนในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นตอน ง่ายต่อการปฏิบัติ

1.7.3 ครู หมายถึง ข้าราชการตำรวจ ครูอัตราจ้าง ผู้ดูแลเด็กเล็ก ที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12

1.7.4 ผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

1.7.5 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน หมายถึง โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ซึ่งเป็นสถานศึกษาในสังกัดกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นในพื้นที่ ที่กระทรวงศึกษาธิการไม่สามารถเข้าไปจัดตั้งโรงเรียนได้ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2545 มีครูใหญ่เป็นผู้บริหารจัดการเรียนการสอน เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

1.7.6 กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 หมายถึง กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนหมายเลข ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติงานหลักของกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน มีกฎหมายรองรับพื้นที่การทำงาน เป็นหน่วยบังคับบัญชาของ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในพื้นที่จังหวัดสระแก้วและฉะเชิงเทรา ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการตำรวจที่ทำหน้าที่ครูปฏิบัติงานในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในพื้นที่รับผิดชอบ

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้มี ผลประโยชน์ที่ได้รับ ดังนี้

1.8.1 ผลของการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีภาวะผู้นำที่จะมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู และประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน

1.8.2 นำผลที่ได้จากการวิจัยไปเสนอต่อหน่วยงาน ตำรวจตระเวนชายแดนเพื่อทำแผนให้สอดคล้องต่อการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้ารวบรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ความหมาย บริบท และสภาพทั่วไปของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน
- 2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
- 2.3 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครู
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ความหมาย บริบท และสภาพทั่วไปของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

2.1.1 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน หมายถึง โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ซึ่งเป็นสถานศึกษาในสังกัดกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นในพื้นที่ที่กระทรวงศึกษาธิการ ไม่สามารถเข้าไปจัดตั้งโรงเรียนได้ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2545 มีครูใหญ่เป็นผู้บริหารจัดการเรียนการสอน เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

2.1.2 ประวัติโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ตำรวจตระเวนชายแดนเป็นตำรวจหน่วยหนึ่ง ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แต่การปฏิบัติหน้าที่มีความแตกต่างกับตำรวจหน่วยอื่นอยู่หลายประการ เพียงแต่ชื่อก็มีความหมายอยู่ชัดเจนแล้วว่าเป็นตำรวจที่ไม่อยู่นิ่ง ต้องตระเวนตรวจพื้นที่ชายแดน ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบมีหน้าที่เสมือนรั้วของชาติ และเป็นแนวป้องกันด่านแรก ในการปกป้องอธิปไตยของชาติไทย ในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าวนี้ หมู่ลาดตระเวนจะถูกส่งออกไปจากที่ตั้งปกติเพื่อตรวจตรา รักษาความสงบเรียบร้อยตามแนวชายแดนป่าเขาทุรกันดาร ทำให้ได้พบเห็นประชาชน ผู้เดือดร้อนเกี่ยวกับการครองชีพ และโรคภัยไข้เจ็บเป็นจำนวนมาก ตำรวจตระเวนชายแดนได้ให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะสามารถช่วยได้ เช่น แจกอาหาร เสื้อผ้า ให้การรักษาพยาบาลผู้เจ็บป่วยแนะนำการประกอบอาชีพ หมู่ลาดตระเวนนอกจากจะได้พบเห็นความเจ็บไข้ยากไร้ของประชาชนชาวเขา และไกลคมนาคมแล้วยังมีอีกสิ่งหนึ่งที่หมู่ลาดตระเวนได้พบเห็น คือ ตามหมู่บ้านต่างๆ มีเด็กซึ่งอยู่ในวัยเรียน เป็นจำนวนมากยังไม่ได้เรียนหนังสือ เนื่องจากหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบด้านการศึกษาไม่สามารถเข้าไป จัดตั้งโรงเรียนได้ ทั้งนี้เพราะเป็นพื้นที่ซึ่งเป็นป่าเขาทุรกันดาร อีกทั้งบางพื้นที่มีสถานการณ์ก่อการร้าย ของฝ่ายตรงข้ามกับรัฐบาล

เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2498 หมู่ลาดตระเวนได้เข้าไปในหมู่บ้านชาวเขาแห่งหนึ่ง ชาวเขาเห็นเป็นคนแปลกหน้าไม่ไว้ใจ ไม่ยอมพบปะพูดคุยด้วย ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ไม่สามารถติดต่อสื่อสารความเข้าใจกันได้ ก็คือ ภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ตำรวจตระเวนชายแดนได้สังเกตเห็นว่าสิ่งเหล่านี้ หากปล่อยทิ้งไว้จะไม่เป็นผลดีต่อประเทศชาติ จึงได้คิดที่จะจัดตั้งโรงเรียนชั้นสอนหนังสือให้แก่ชาวเขา เพื่อให้เขาเหล่านั้นได้รู้ภาษาไทย จะได้ติดต่อทำความเข้าใจกันได้สะดวก และเพื่อเป็นสื่อในการเผยแพร่ความรู้และวิทยาการในการพัฒนาความเป็นอยู่ตลอดจนทำให้เกิดความมั่นคงในด้านการปกครองอีกด้วย และแล้วโรงเรียนชาวเขาและประชาชนที่ห่างไกลการคมนาคม ก็ได้ถือกำเนิดขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อปี พ.ศ. 2499 ที่หมู่บ้านดอนหมาวัน อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย เปิดทำการสอนเมื่อ วันที่ 7 มกราคม 2499 ซึ่งใช้ชื่อว่า “โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บำรุงที่ 1” การจัดตั้งโรงเรียนสอนหนังสือให้แก่ชาวเขาและประชาชนที่ห่างไกลคมนาคมนั้น จะเห็นได้ว่าในระยะเริ่มแรกเป็นการดำเนินการแบบจับเสือมือเปล่าแทบทั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะไม่มีงบประมาณสนับสนุน ครูต้องใช้ตำรวจตระเวนชายแดน นักเรียนก็เป็นเด็กยากจนไม่มีปัจจัยที่จะจัดซื้อหนังสือ สมุด ดินสอฯ เด็กเหล่านี้จึงได้รับแจกหนังสือและอุปกรณ์การเรียน จากผู้มีจิตเมตตาบริจาคผ่านตำรวจตระเวนชายแดน รวมทั้งเดินทางไปเยี่ยมเด็กถึงโรงเรียนพร้อมกับแจกสิ่งของให้ใช้ประโยชน์ ด้วยกิจการโรงเรียนชาวเขาและประชาชนไกลคมนาคมได้เจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ นอกจากจะได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ องค์กรภาคเอกชน ตลอดจนคณะบุคคลต่างๆ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือแล้ว ยังได้รับพระมหากรุณาธิคุณพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ และสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ทรงสนพระทัยเกี่ยวกับชาวเขาที่เข้ามาอาศัย พระบรมโพธิสมภาร ตลอดจนประชาชนไทยที่ห่างไกลการคมนาคม จึงได้พระราชทานพระราชทรัพย์สร้างโรงเรียนให้กับพสกนิกรของพระองค์อยู่เสมอ

ต่อมาในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2507 สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ได้เสด็จพระราชดำเนินแปรพระราชฐานประทับแรมที่พระตำหนักภูพิงคราชนิเวศน์ และได้เสด็จพระราชดำเนินเป็นการส่วนพระองค์ไปยังชายแดนไทย - พม่า ที่อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ทรงพบเห็นหน่วยตำรวจตระเวนชายแดนและทรงทราบว่า นอกจากจะทำหน้าที่ลาดตระเวนชายแดนเฝ้าตรวจชายแดนแล้วยังได้จัดตั้งโรงเรียนสอนหนังสือเด็กชาวเขาด้วย

ด้วยน้ำพระทัยที่เปี่ยมด้วยพระเมตตากรุณาต่อประชากรชาวจังหวัดจึงทรงให้ความอุปถัมภ์ค้ำชูด้วยการพระราชทานทรัพย์ส่วนพระองค์ และเงินที่มีผู้บริจาคถวายโดยเสด็จพระราชกุศล นำไปจัดตั้งโรงเรียนชาวเขาและประชาชนที่ห่างไกลการคมนาคม ซึ่งสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี จะเสด็จพระราชดำเนินเปิดโรงเรียนด้วยพระองค์เองทุกแห่งและจากการที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้โดยเสด็จพระราชดำเนินตามพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงเยี่ยมเยียนราษฎรได้ทราบว่า เยาวชนในชนบทส่วนใหญ่ประสบกับปัญหาทุพโภชนาการ ปัญหาด้านสุขภาพอนามัย ซึ่งจะมีผลเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาทางการศึกษา เพราะเมื่อเด็ก และเยาวชนมีสุขภาพไม่ดี ก็ไม่สามารถจะเข้ารับการศึกษาได้ดี จึงมีพระราชดำริให้จัดทำโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน และโครงการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา โดยให้เริ่มดำเนินการในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ต่อมาทรงมีพระราชดำริว่า เด็กนักเรียนที่จบการศึกษาชั้นสูงสุดจากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน แล้วแทบไม่มีโอกาสที่จะได้รับการศึกษาต่อ

ในระดับที่สูงต่อไปได้เนื่องจากครอบครัวมีฐานะยากจนและขาดทุนทรัพย์ที่จะสนับสนุน ประกอบกับนักเรียนเหล่านี้มีภูมิลำเนาอยู่ห่างไกลหากต้องการที่จะศึกษาต่อก็ต้องเข้ามาศึกษาในสถานศึกษาของอำเภอ หรือจังหวัด ซึ่งเด็กเหล่านี้ก็จะประสบกับปัญหาในเรื่องที่พักอาศัย จึงมีพระราชประสงค์ที่จะช่วยเด็กนักเรียนเหล่านี้ โดยการพระราชทานทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เรียนดี มีสติปัญญาที่จะศึกษาต่อไปได้ ให้ได้รับการศึกษาต่อจนถึงขั้นสูงสุดตามระดับสติปัญญาความสามารถ และความเหมาะสม ส่วนผู้ที่ไม่สามารถเข้ารับการศึกษาคือได้รวมทั้งพวกที่ไม่มีสัญชาติ ก็มีพระราชประสงค์ให้ฝึกอาชีพที่สามารถใช้ได้ในที่ถ้อยถันนั้น (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, 2550, ด้วยจงรักและภักดี 50 ปี โรงเรียน ตชด, หน้า 322-331)

2.1.3 โครงสร้างงานและกิจกรรมของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

เรียนตำรวจตระเวนชายแดน ถือว่าเป็นโรงเรียนของรัฐที่สังกัดกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนตามมาตรา 18(2) แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (รายงานการประชุมระหว่างคณะกรรมการการบริหาร สำนักงานปฏิรูปการศึกษา และกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2543 เวลา 09.30 น.) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จึงมีศักดิ์มีบทบาท มีหน้าที่และความรับผิดชอบเช่นเดียวกับโรงเรียนประถมศึกษาทั่วไป นอกจากนั้นโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ยังต้องจัดการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ แนวทางการจัดการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฝ่ายอำนวยการ 7 กองบังคับการอำนวยการกองบัญชาการตำรวจตระเวน, ออนไลน์, 2557)

2.1.4 กิจกรรมของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มิได้มีกิจกรรมหลักเพียงแค่ให้การจัดการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนเพียงเท่านั้น แต่ยังมีกิจกรรมหลักในด้านอื่นๆ อีกซึ่งกิจกรรมหลักโดยรวม คือ การพัฒนาแบบยั่งยืน การพัฒนาที่ยั่งยืน “คือ การพัฒนาที่สนองความต้องการของปัจจุบัน โดยไม่ทำให้คนรุ่นต่อไปในอนาคตต้องประนีประนอมยอมลดความสามารถของเขาในสิ่งที่จะต้องสนองความต้องการของเขาเอง” การพัฒนาที่ยั่งยืน ที่จะทำให้คนรุ่นต่อไปไม่เดือดร้อน ต้องอยู่บนหลักการดังนี้

1) ต้องไม่มองการพัฒนาเพื่อหวังผลทางเศรษฐกิจ เพียงด้านเดียว มองการพัฒนาโดยเอาคนเป็นศูนย์กลาง คือ ผลสุดท้ายของการพัฒนาต้องทำให้คนในรุ่นปัจจุบันและรุ่นต่อไปเกิดประโยชน์สุขอย่างแท้จริงไม่เกิดทุกข์หรือความเดือดร้อนจากการพัฒนา

2) การพัฒนาต้องไม่ทำให้สิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศเสียหายทั้งปัจจุบัน และอนาคต รวมทั้งต้องไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

3) การพัฒนาที่ยั่งยืนต้องเป็นการพัฒนาแบบองค์รวมที่สมดุลระหว่างคนกับธรรมชาติ จะพัฒนาแบบแยกส่วนมิได้ ดังนั้นการพัฒนาแบบยั่งยืนจะต้องบูรณาการ การพัฒนาในด้านต่างๆ ดังนี้

(1) การพัฒนาคนเป็นหัวใจของการพัฒนาแบบยั่งยืน เพราะคน คือ ศูนย์กลางของการพัฒนา การพัฒนาคนเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาแบบยั่งยืนต้องพัฒนาทั้งด้านร่างกายจิตใจ และภูมิปัญญา

(2) การพัฒนาเศรษฐกิจ ให้ยึดถือปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นแนวทางในการพัฒนา

(3) การพัฒนาสังคม ต้องมีการพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ ต้องทำให้เศรษฐกิจดี สังคมไม่มีปัญหา

(4) การพัฒนาธรรมชาติต้องกระทำไปกับการพัฒนาด้านอื่นๆ ต้องป้องกันและพัฒนาธรรมชาติมิให้ถูกทำลายจากการพัฒนาด้านอื่นๆ เมื่อธรรมชาติไม่ถูกทำลายทรัพยากรธรรมชาติก็ดี สิ่งแวดล้อมก็ดี ระบบนิเวศก็ดีมนุษย์ก็มีความสุขปราศจากความเดือดร้อนจากธรรมชาติ

(5) การพัฒนาและเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

หลักการพัฒนาแบบยั่งยืน ทั้ง 5 ประการนี้ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นวางรากฐานให้กับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มาตั้งแต่ พ.ศ. 2523 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบันด้วยการพระราชทานโครงการพระราชดำริของพระองค์ จำนวน 8 โครงการ นอกจากนั้นยังได้เสด็จฯ ทรงงานในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และพระราชทานแนวทางคำแนะนำไว้มากมาย ซึ่งโครงการพระราชดำริทั้ง 8 โครงการ รวมทั้งแนวทางและคำแนะนำที่พระราชทานให้กับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายเดานั้น ล้วนเป็นแนวทางและหลักการในการพัฒนาแบบยั่งยืนทั้งสิ้น เพื่อให้กิจกรรมหลักของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีการพัฒนาแบบยั่งยืน ประสบความสำเร็จ และเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ จึงกำหนดกิจกรรมย่อยสำหรับโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนไว้ 3 กิจกรรม คือ

1) กิจกรรมให้การศึกษแก่เด็กและเยาวชน กิจกรรมให้การศึกษแก่เด็ก และเยาวชนในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาคน ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาคนเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาที่ยั่งยืน รวมทั้งเป็นการสร้างพื้นฐานในการแก้ปัญหาความมั่นคงปลอดภัย และความสงบเรียบร้อยของท้องถิ่น

2) กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อยู่ในถิ่นทุรกันดาร ห่างไกลการคมนาคม ประชาชนส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องคุณภาพชีวิตค่อนข้างรุนแรง สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงทราบปัญหานี้อย่างดียิ่ง จึงพระราชทานโครงการพระราชดำริให้แก่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ตั้งแต่ปี 2523 จนถึงปัจจุบัน จำนวน 8 โครงการ โดยสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้เสด็จติดตามผลการดำเนินโครงการด้วยพระองค์เอง

3) กิจกรรมสร้างความมั่นคงปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยในเขตพื้นที่ทุรกันดาร ห่างไกลการคมนาคม และพื้นที่ชายแดน ยังมีปัญหาเรื่องความมั่นคงปลอดภัย และความสงบเรียบร้อย โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในฐานะที่เป็นองค์กรหนึ่ง ของกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน และครู คือ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ก็คือ ตำรวจตระเวนชายแดนซึ่งเป็นข้าราชการโดยตรง ดังนั้น งานสร้างความมั่นคงปลอดภัยจึงถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญของโรงเรียนอีกงานหนึ่ง

2.1.5 ปรัชญาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

โดยมีปรัชญาว่า “สร้างภูมิปัญญา พัฒนาคุณภาพชีวิต สัมฤทธิ์ผลความมั่นคง”

การสร้างภูมิปัญญาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จะต้องยึดถือภูมิปัญญาในท้องถิ่น และภูมิปัญญาไทยเป็นหลักผสมผสานด้วยภูมิปัญญาสากลเท่าที่จำเป็น โดยทำให้เกิดความสมดุล และสอดคล้องกับวิถีชีวิต จะต้องระมัดระวังภูมิปัญญาสากลที่จะทำลายขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม และวิถีชีวิตที่ดั้งเดิมของชุมชน

การพัฒนาคุณภาพชีวิต ลำดับที่ 1 การพัฒนาสุขภาพอนามัยให้เด็กมีการเจริญเติบโต ตามเกณฑ์ และมีการเจริญเติบโตเต็มวัย มีสุขภาพแข็งแรง รู้จักดูแลสุขภาพของตนเอง ลำดับที่ 2 ให้พัฒนาภูมิปัญญา ในระดับที่อ่านออกเขียนได้ คิดเป็น เมื่อจบจากโรงเรียนไปแล้ว สามารถดำรงชีวิต และประกอบอาชีพ อยู่ในท้องถิ่นได้อย่างปกติสุข ลำดับที่ 3 พัฒนาภูมิรู้ สำหรับต้องการศึกษาต่อ เพื่อให้สามารถไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นได้

สัมฤทธิ์ผลความมั่นคง ในความหมายของปรัชญาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน หมายถึง ความมั่นคงทางด้าน

- 1) เศรษฐกิจ หมายถึง มีอาชีพที่สุจริต มั่นคง ยั่งยืน มีรายได้พอมีพอกินตามสมควร แก่อัตภาพ
- 2) ทางด้านสังคม หมายถึง การพัฒนาคนให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ โดยพัฒนา ทั้งด้านสุขภาพ ความคิด จิตใจ และสติปัญญา การสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง การดำรงรักษา ความศรัทธา และความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ

2.1.6 เป้าหมายของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ในการดำเนินงานของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีเป้าหมายหลักที่สำคัญ 2 เป้าหมาย คือ เด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ไกลการคมนาคม หรือมีเป้าหมายความมั่นคง เป็นเป้าหมายหลัก ประชาชนหรือชุมชนในเขตบริการของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นเป้าหมายรอง ทั้งนี้เพราะ ความสำเร็จของการพัฒนาเด็กและเยาวชนกับการพัฒนาชุมชน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จึงต้องพัฒนาทั้งเด็กและเยาวชนควบคู่กับการพัฒนาชุมชนซึ่งเป็นเขตบริการของโรงเรียนขอบเขต ของงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนจึงกว้างกว่าโรงเรียนของหน่วยงานอื่น

2.1.7 วัตถุประสงค์ของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ

คือ

- 1) เพื่อให้เด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารหรือห่างไกลการคมนาคม ได้รับการศึกษา หลักตามจุดมุ่งหมายและหลักการแห่ง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ
- 2) เพื่อให้เด็ก เยาวชน และประชาชนได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ในลักษณะ การพัฒนาแบบยั่งยืน
- 3) เพื่อให้ชุมชนและท้องถิ่นเกิดความมั่นคงปลอดภัย และความสงบเรียบร้อย (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน, 2550, ด้วยจงรักและภักดี 50 ปี โรงเรียน ตชด., หน้า 322-331)

2.1.8 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ตำรวจตระเวนชายแดนในกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 อำเภอรัฐประเศ จังหวัดสระแก้ว มีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในความรับผิดชอบ จำนวน 10 โรงเรียน ดังนี้ (กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12, ออนไลน์, 2551)

1) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนประชารัฐบำรุง 1

ตั้งอยู่ที่ บ้านหนองหญ้าปล้อง หมู่ที่ 4 ตำบลป่าไร่ อำเภอรัฐประเศ จังหวัด

สระแก้ว

มีครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	10	นาย
ครูผู้ดูแลเด็กเล็ก	2	คน

2) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านเขาสารภี

ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 บ้านเขาสารภี ตำบลทัพพริก อำเภอรัฐประเศ จังหวัดสระแก้ว

มีครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	8	นาย
ครูอัตราจ้าง	2	คน

3) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านการบินไทย

ตั้งอยู่ที่ หมู่ 9 ตำบลไทรเดี่ยว อำเภอลองหาด จังหวัดสระแก้ว

ครูตำรวจตระเวนชายแดน	9	นาย
ครูอัตราจ้าง	1	คน

4) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านคลองตะเคียนชัย

ตั้งอยู่ที่ หมู่ 5 ตำบลทุ่งมหาเจริญ อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว

ครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	6	นาย
ครูอัตราจ้าง	-	คน

5) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านทุ่งกบินทร์

ตั้งอยู่ที่ บ้านทุ่งกบินทร์ หมู่ที่ 5 ตำบลวังใหม่ อำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว

ครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	8	นาย
ครูอัตราจ้าง	-	คน

6) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านนายาว

ตั้งอยู่ที่ บ้านนางาม หมู่ที่ 19 ตำบลท่ากระดาน อำเภอสนามชัยเขต จังหวัด

ฉะเชิงเทราพิภักดิ์

ครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	20	นาย
ครูอัตราจ้าง	2	คน

7) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านนาอิสาน

ตั้งอยู่ที่ บ้านนาอิสาน หมู่ที่ 16 ตำบลท่ากระดาน อำเภอสนามชัยเขต จังหวัด

ฉะเชิงเทรา

ครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	9	นาย
----------------------------	---	-----

ครูอัตราจ้าง	2	คน
8) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านน้ำอ้อม		
ตั้งอยู่ที่ หมู่ที่ 10 ตำบลเขาสามสิบ อำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดสระแก้ว		
ครูตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน	10	นาย
ครูอัตราจ้าง	-	คน
9) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนพีระยานุเคราะห์		
ตั้งอยู่ที่ บ้านคลองชล หมู่ที่ 11 ตำบลวังทอง อำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว		
ครูตำรวจตระเวนชายแดน	8	นาย
ครูอัตราจ้าง	2	คน
10) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านวังศรีทอง		
ตั้งอยู่ที่ บ้านวังศรีทอง ตำบลวังสมบูรณ์ อำเภอวังสมบูรณ์ จังหวัดสระแก้ว		
ครูตำรวจตระเวนชายแดนจำนวน	9	นาย
ครูอัตราจ้าง	-	คน

2.1.9 การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว จะมีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เช่นเดียวกับโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป มีการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามที่หลักสูตรแกนกลางกำหนด โดยมีแนวทางการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลาง 2551 ดังนี้ (กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12, ออนไลน์, 2551)

หลักการ

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

- 1) เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มีจุดหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
- 2) เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาคและมีคุณภาพ
- 3) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจ ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น
- 4) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลา และการจัดการเรียนรู้
- 5) เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 6) เป็นหลักสูตรการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์

จุดหมาย

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข ศึกษายกในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ จึงกำหนดเป็นจุดหมายเพื่อให้เกิดกับผู้เรียน เมื่อจบการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1) มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ เห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัย และปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2) มีความรู้ ความสามารถในการสื่อสาร การคิด การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยี และมีทักษะชีวิต

3) มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีสุขนิสัย และรักการออกกำลังกาย

4) มีความรักชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก ยึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

5) มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีจิตสาธารณะที่มุ่งทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามในสังคม และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ในการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดังนี้

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1) ความสามารถในการสื่อสาร เป็นความสามารถในการรับและส่งสาร มีวัฒนธรรมในการใช้ภาษาถ่ายทอดความคิด ความรู้ความเข้าใจ ความรู้สึก และทัศนะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง และสังคมรวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่างๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผล และความถูกต้องตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเอง และสังคม

2) ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดอย่างสร้างสรรค์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3) ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรมและข้อมูลสารสนเทศ เข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ในสังคม แสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม

4) ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่างๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการทำงาน และการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลการจัดการปัญหา และความขัดแย้งต่างๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

5) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือก และใช้เทคโนโลยี ด้านต่างๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสม และมีคุณธรรม

คุณลักษณะอันพึงประสงค์

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทย และพลเมืองโลก ดังนี้

- 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์
- 2) ซื่อสัตย์สุจริต
- 3) มีวินัย
- 4) ใฝ่เรียนรู้
- 5) อยู่อย่างพอเพียง
- 6) มุ่งมั่นในการทำงาน
- 7) รักความเป็นไทย
- 8) มีจิตสาธารณะ

นอกจากนี้ สถานศึกษาสามารถกำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพิ่มเติมให้สอดคล้องตาม บริบทและจุดเน้นของตนเอง

มาตรฐานการเรียนรู้

การพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความสมดุล ต้องคำนึงถึงหลักพัฒนาการทางสมองและพหุปัญญา หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดให้ผู้เรียนเรียนรู้ 9 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) ภาษาไทย
- 2) คณิตศาสตร์
- 3) วิทยาศาสตร์
- 4) สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
- 5) ประวัติศาสตร์
- 6) สุขศึกษาและพลศึกษา
- 7) ศิลปะ
- 8) การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- 9) ภาษาต่างประเทศ

ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำคัญ ของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มาตรฐานการเรียนรู้ระบุสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้ ปฏิบัติได้ มีคุณธรรมจริยธรรม

และค่านิยมที่พึงประสงค์เมื่อจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนั้นมาตรฐานการเรียนรู้ยังเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาการศึกษาทั้งระบบ เพราะมาตรฐานการเรียนรู้จะสะท้อนให้ทราบว่าต้องการอะไร จะสอนอย่างไร และประเมินอย่างไร รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาโดยใช้ระบบการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพนอก ซึ่งรวมถึงการทดสอบระดับเขตพื้นที่การศึกษา และการทดสอบระดับชาติ ระบบการตรวจสอบเพื่อประกันคุณภาพดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสะท้อนภาพการจัดการศึกษาว่าสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่มาตรฐานการเรียนรู้กำหนดเพียงใด (กระทรวงศึกษาธิการ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช, 2551, หน้า 2-4)

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน นอกจากจะมีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 แล้วโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนยังมีการจัดการเรียนการสอนตามโครงการพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งดำเนินการมี 8 โครงการ ซึ่งแต่ละโครงการเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาเด็กในถิ่นทุรกันดาร

2.1.10 หลักการพัฒนาที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีทรงใช้ในการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร สรุปได้ดังนี้

- 1) โรงเรียน หรือสถานศึกษาเป็นแหล่งพัฒนา ทั้งนี้เพราะสถานศึกษา
 - (1) เป็นสถานที่รวมเด็กในวัยเรียนของชุมชน ทำให้เข้าถึงเด็กได้ง่ายและครอบคลุมได้ทั้งหมด ง่ายต่อการดำเนินงาน
 - (2) เป็นสถานที่ที่ผู้มีความรู้ คือ ครู ซึ่งเป็นแกนสำคัญในการถ่ายทอดให้เด็กได้พัฒนาความรู้และทักษะต่างๆ และ
 - (3) เป็นสถานที่ที่คนในชุมชนเข้าถึงได้ง่าย จึงเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนได้
- 2) การพึ่งตนเอง ทรงเน้นให้เด็กและเยาวชนเป็นผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง เพื่อให้ได้รับความรู้และฝึกทักษะทั้ง 4 ด้าน คือ พุทธิศึกษา จริยศึกษา หัตถศึกษา และพลศึกษา ซึ่งเป็นความรู้และทักษะที่นำไปใช้ในชีวิตรได้จริง และในที่สุดสามารถดำเนินการพัฒนาได้ด้วยตนเอง
- 3) การมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการให้ประชาชนในชุมชนเข้าร่วมในทุกกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมปฏิบัติ ความรู้และเทคโนโลยีต่างๆ จะถูกถ่ายทอดลงสู่ชุมชนนำไปใช้ในการพัฒนาชุมชนของตนได้ เป็นการเสริมสร้างพลังความเข้มแข็งของชุมชนนำไปสู่การพึ่งตนเองทำให้ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 4) การใช้ทรัพยากรร่วมกันและเกิดประโยชน์สูงสุด ในการดำเนินการพัฒนา เช่น บางครั้งจำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุนส่วนต่างๆ ที่ชุมชนขาดแคลน เช่น เทคโนโลยี ความรู้ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณดำเนินการบางส่วน ทั้งหมดนี้จึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งจะต้องมีการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน แต่สามารถสนับสนุนซึ่งกันและกันได้

2.1.11 โครงการพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร

ในการดำเนินงานพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารนั้น สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงขยายขอบเขตของงานเพื่อให้ครอบคลุมสภาพปัญหาต่างๆ ของเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร ตามสถานการณ์ประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป และพื้นที่การทำงานก็เพิ่ม

เพื่อให้ครอบคลุมถึงคนที่มีความขาดแคลนหรือมีภาวะยากลำบากมากขึ้น พระองค์จึงทรงโปรดเกล้าฯ ให้สำนักงานโครงการสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จัดทำแผนพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดทำครั้งแรกเมื่อปี 2535 และยังได้จัดทำระบบข้อมูลเพื่อใช้ในการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล เพื่อให้งานพัฒนาของพระองค์บรรลุผลสูงสุดแก่เด็กและเยาวชน โครงการพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ได้ดำเนินการในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีทั้งสิ้น 8 โครงการ ดังนี้

1) โครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน

เป็นโครงการแรกที่เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2523 โดยมุ่งเน้นให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองร่วมกันทำการเกษตรในโรงเรียน แล้วนำผลผลิตที่ได้มาประกอบเป็นอาหารกลางวัน โดยสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พระราชทานเงิน สิ่งของ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ วัสดุอุปกรณ์การเกษตร และอุปกรณ์การประกอบอาหารให้แก่โรงเรียนในโครงการ การดำเนินงานของโครงการนี้ นอกจากจะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนอาหารกลางวันแล้ว ยังทำให้เด็กนักเรียนได้รับความรู้ด้านโภชนาการและด้านการเกษตรแผนใหม่ ที่สามารถนำไปประกอบอาชีพได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ เพื่อให้เด็กนักเรียนมีอาหารกลางวันที่มีคุณค่าทางโภชนาการบริโภคตลอดปีการศึกษา โดยใช้ผลผลิตทางการเกษตรที่ผลิตขึ้นมาภายในโรงเรียนมาประกอบอาหาร กิจกรรมสำคัญ

(1) พัฒนาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร

(2) ผลิตอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการในโรงเรียน ทั้งเนื้อสัตว์ ปลา ถั่วเมล็ดแห้ง

และผลไม้ที่หลากหลายเหมาะสมกับท้องถิ่นโดยเฉพาะกล้วยและมะละกอ โดยใช้รูปแบบการเกษตรแบบผสมผสานและชีววิธี ให้มีผลผลิตที่หลากหลายหมุนเวียนกันอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนการประกอบอาหารของโรงเรียน

(3) ส่งเสริมการถนอมอาหารที่เหลือใช้ เพื่อเก็บไว้ใช้ในฤดูกาลที่ขาดแคลน

(4) ประกอบอาหารกลางวันและอาหารเสริมที่มีคุณค่า และถูกสุขลักษณะ

(5) ฝึกระวังและติดตามทางโภชนาการรวมทั้ง การตรวจสุขภาพ และปรับปรุงภาวะโภชนาการของนักเรียนและชุมชน

(6) จัดการเรียนการสอนด้านเกษตรและโภชนาการในโรงเรียนให้สอดคล้องกับกิจกรรมของโครงการ

2) โครงการควบคุมโรคขาดสารไอโอดีน

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงตระหนักถึงปัญหาการระบาดของโรคคอพอก เนื่องมาจากการขาดสารไอโอดีนทั้งจากรายงานของกระทรวงสาธารณสุข และจากการที่พระองค์ทรงพบเห็นระหว่างเสด็จฯ เยี่ยมนักเรียนโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จึงทรงมีพระราชดำริที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหานี้ โดยเสริมทางการทำงานของกระทรวงสาธารณสุข โครงการนี้ได้เริ่มดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่เดือนตุลาคม 2533 โดยคาดหวังว่า หากมีการดำเนินงานควบคุมและป้องกันโรคขาดสารไอโอดีนได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องแล้ว ก็จะเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาระบาดของโรคขาดสารไอโอดีนได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องแล้ว

วัตถุประสงค์ เพื่อควบคุมป้องกันและแก้ไขปัญหาโรคขาดสารไอโอดีนในพื้นที่
ทุรกันดาร

กิจกรรมในโรงเรียน

- (1) ตีมน้ำเสริมไอโอดีนเป็นประจำทุกวัน
- (2) ส่งเสริมการใช้เกลือเสริมไอโอดีนปรุงอาหารกลางวันเป็นประจำ
- (3) เผ่าระวังโรคขาดสารไอโอดีน โดยตรวจคอพอกในเด็กนักเรียนระดับ

ประถมศึกษาทุกคน

- (4) อบรมให้ความรู้แก่เด็กนักเรียน เรื่องโรคขาดสารไอโอดีน

กิจกรรมในหมู่บ้าน

- (1) อบรมให้ความรู้แก่ประชาชน เรื่องโรคขาดสารไอโอดีน
- (2) รณรงค์การใช้เกลือเสริมไอโอดีนหรือน้ำหยดไอโอดีน หรือน้ำปลาที่เสริม

ไอโอดีนในการปรุงอาหาร

- 3) โครงการส่งเสริมโภชนาการและสุขภาพอนามัยแม่และเด็กในถิ่นทุรกันดาร

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงตระหนักว่าการที่คนเรา
จะมีภาวะโภชนาการและสุขภาพอนามัยที่ดีนั้น จะต้องเริ่มตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดา นั่นคือ แม่จะต้อง
มีภาวะโภชนาการและสุขภาพอนามัยที่ดีด้วย ถ้าแม่ขาดสารอาหารก็จะส่งผลกระทบต่อเด็กที่จะเกิด
ออกมา ทั้งด้านการเจริญเติบโต และพัฒนาการทางด้านร่างกายและสมอง ดังนั้นจึงมีพระราชดำริ
ให้ดำเนินโครงการนี้ขึ้นในปี พ.ศ. 2539

วัตถุประสงค์

เพื่อส่งเสริมให้หญิงมีครรภ์ หญิงให้นมบุตร และเด็กทารกแรกเกิดจนถึงอายุ 3 ปี
ที่อยู่ในถิ่นทุรกันดาร ได้รับการบริการที่เหมาะสม และได้รับความรู้ด้านอาหารและโภชนาการ
เพื่อช่วยให้แม่ มีภาวะโภชนาการและสุขภาพอนามัยที่ดี เด็กเกิดรอด มีการเจริญเติบโต และพัฒนา
เต็มศักยภาพ

กิจกรรมสำคัญ

- (1) การให้การบริการอนามัยแม่และเด็กขั้นพื้นฐาน โดยแสวงหากคนในพื้นที่
ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการ แล้วอบรมให้ผู้ให้บริการ ทั้งด้านความรู้วิธีการและเทคนิคต่างๆ ในการให้บริการ
งานอนามัยแม่และเด็ก และการส่งเสริมโภชนาการ ให้มีการประสานงานร่วมกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุข
ตลอดจนสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการให้บริการ

- (2) รณรงค์ให้ประชาชนร่วมดูแลแม่และเด็กทั้งในครอบครัวของตนเองและชุมชน

- (3) สนับสนุนอาหารเสริมและยาที่จำเป็นแก่แม่และเด็ก

- (4) ศึกษาวิจัยเพื่อหาวิธีในการให้บริการที่เหมาะสมต่อชนบทรวมประเพณี
ของกลุ่มชนในบางพื้นที่ ได้แก่ ชาวไทยภูเขาและชาวไทยมุสลิม

- (4) โครงการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

เป็นโครงการที่ดำเนินการขึ้นในปี 2526 เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่อยู่ในถิ่น
ทุรกันดาร ซึ่งประสบกับความขาดแคลนในหลายๆ ด้าน ให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็น
การศึกษาภาคบังคับอย่างถูกต้อง ด้วยวิธีการและเทคโนโลยีที่จะช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้

ความเข้าใจในวิชาการอย่างดีพร้อมที่จะไปศึกษาในระดับสูงต่อไปได้เท่าเทียมกับคนอื่นๆ และช่วยให้ครูโดยเฉพาะครูตำราจตรวจระเวนชายแดน ซึ่งไม่ได้มีอาชีพครูโดยตรงทำหน้าที่ครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

กิจกรรมสำคัญ

(1) พัฒนาประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของครู

(2) ปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม โดย

ก. สนับสนุนสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงอาคารสถานที่ ตลอดจนถึงสิ่งแวดล้อม

เพื่อเกื้อหนุนให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข. รณรงค์การพัฒนาโรงเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการเรียน

(3) จัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน โดย

ก. จัดหาแบบเรียนที่ทันสมัยให้แก่โรงเรียนให้ทันเวลา

ข. สนับสนุนการจัดทำสื่อการสอนโดยใช้วัสดุในท้องถิ่น

(4) จัดกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน และให้ผู้ทรงคุณวุฒิประจำท้องถิ่นได้ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับประวัติ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น

(5) จัดให้มีการเรียนการสอนในกิจกรรมร่วมหลักสูตร โดยเน้นไปที่กิจกรรมการเกษตร การอาชีพ การสหกรณ์ การส่งเสริมสุขภาพอนามัย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(6) จัดการเรียนการสอนทางไกล

(7) จัดห้องสมุดให้เป็นที่สำหรับการศึกษาค้นคว้าของนักเรียนและชุมชน

5) โครงการนักเรียนในพระราชานุเคราะห์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

จากการที่ทรงประจักษ์ว่า เด็กนักเรียนในโรงเรียนในถิ่นทุรกันดารเมื่อสำเร็จการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้ว ส่วนใหญ่จะไม่มีโอกาสศึกษาต่อในระดับสูง เนื่องจากทางบ้านมีฐานะยากจนและตามชายแดนไม่มีโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับสูง จึงมีพระราชประสงค์จะพระราชทานพระราชานุเคราะห์ให้นักเรียนเหล่านั้น ได้มีโอกาสศึกษาต่อตามสติปัญญา และความเหมาะสมโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินโครงการนี้ขึ้นในปี 2531

วัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนที่มีฐานะยากจนในถิ่นทุรกันดาร ได้ศึกษาต่อตามความสามารถและกลับไปช่วยพัฒนาชุมชนในถิ่นทุรกันดาร

กิจกรรมสำคัญ

(1) คัดเลือกนักเรียนในถิ่นทุรกันดารเข้าเป็นนักเรียนในพระราชานุเคราะห์

(2) จัดอบรมประจำปีเพื่อชี้แจงแนะนำแนวทางการปฏิบัติตัวของนักเรียนปลูกฝังอุดมการณ์ ความสำนึกในความเป็นไทย ให้มีความรักในถิ่นที่อยู่ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

(3) พัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนโดย

ก. ติดตาม ตรวจสอบนักเรียน

ข. จัดสอนเสริมและจัดอบรมเพิ่มเติม

ค. จัดอบรมและแนะแนวการศึกษาต่อ

(4) กำหนดแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนในถิ่นทุรกันดาร สำหรับเป็นแนวทางในการศึกษาของนักเรียนในพระราชานุเคราะห์ต่อไป

(5) ส่งเสริมให้นักเรียนมีงานทำตามวุฒิของนักเรียน

(6) ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือนักเรียนในพระราชานุเคราะห์ ด้านการเรียน การเงิน ตลอดจนการแก้ปัญหาและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

6) โครงการฝึกอาชีพ

เป็นโครงการที่โปรดเกล้าให้ดำเนินการเมื่อ ปี พ.ศ. 2531 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกอาชีพให้กับศิษย์เก่าโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ไม่อาจศึกษาต่อในระดับสูงต่อไปได้ และเน้นให้มีการฝึกอาชีพที่เหมาะสมสำหรับท้องถิ่นนั้นๆ ในระยะเริ่มแรกให้จัดทำในโรงเรียนก่อนภาค 1 โรงเรียน โดยมีกรมอาชีพศึกษาเข้าไปสนองพระราชดำริ

วัตถุประสงค์

(1) เพื่อให้นักเรียนมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพ

(2) เพื่อให้เยาวชนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนมีวิชาชีพติดตัว และสามารถนำไปประกอบอาชีพได้

กิจกรรมสำคัญ

(1) ฝึกทักษะและความรู้ด้านวิชาชีพให้แก่เด็กนักเรียนในโรงเรียน

(2) ส่งเสริมอาชีพให้กับเยาวชนในท้องถิ่น

(3) ส่งเสริมความร่วมมือในภาคเอกชน

(4) ดำเนินงานฝึกอาชีพในศูนย์ฝึกอาชีพนักเรียนเก่าโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

7) โครงการส่งเสริมสหกรณ์

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงเล็งเห็นว่าการปลูกฝังสหกรณ์แก่เด็กและเยาวชน โดยเริ่มจากโรงเรียนเป็นอันดับแรก จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกลุ่มของเด็กนักเรียน ตลอดจนครูและประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม การรวมกลุ่มกันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อการดำเนินชีวิตที่ดีขึ้น จึงมีพระราชกระแสกับอธิบดีกรมตำรวจ ณ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านภูต่าง อำเภอบ้านโคก จังหวัดอุตรดิตถ์ เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2534 ให้ดำเนินการสหกรณ์ในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และมีพระราชกระแสกับอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2534 ให้ส่งเสริมวิธีสหกรณ์ให้แพร่หลายไปยังเด็กนักเรียน จึงได้ดำเนินโครงการส่งเสริมสหกรณ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 เป็นต้นมา

วัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมความรู้ และทักษะด้านสหกรณ์ และสร้างลักษณะนิสัยที่สอดคล้องกับอุดมการณ์สหกรณ์ให้แก่เด็กนักเรียน

กิจกรรมสำคัญ

(1) จัดการเรียนการสอนวิชาสหกรณ์
 (2) จัดให้มีกิจกรรมสหกรณ์ภาคปฏิบัติ เช่น กิจกรรมร้านค้า กิจกรรมออมทรัพย์ และกิจกรรมการเกษตร เพื่อเป็นการฝึกทักษะของนักเรียนในการดำเนินกิจกรรมสหกรณ์ตามความพร้อมของแต่ละโรงเรียน

(3) จัดให้มีการศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสหกรณ์ตัวอย่าง

8) โครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ่ารุงที่ 107 บ้านห้วยจะค่าน ตำบลบึงไค้ง อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2530 มีพระราชดำริให้ปลูกฝังการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้แก่นักเรียนและให้โรงเรียนปลูกเสเดา ซึ่งนอกจากจะนำมาประกอบอาหาร อาศัยร่มเงา เมล็ดเสเดา ยังใช้ป้องกันกำจัดแมลงในฝักได้ด้วย ซึ่งไม่มีสารพิษตกค้างและทำลายสภาพแวดล้อมเหมือนสารเคมีทั่วไป จากพระราชดำริข้างต้น จึงได้ขยายออกไปยังโรงเรียนอื่นๆ ด้วย

วัตถุประสงค์ เพื่อปลูกฝังให้เด็กนักเรียน เยาวชน และประชาชนในพื้นที่ที่มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กิจกรรม

- (1) จัดการเรียนการสอนด้านสิ่งแวดล้อมศึกษาในโรงเรียน
- (2) ให้ความรู้แก่ประชาชนเรื่องการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (3) ดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น
 - ก. ใช้ฉันทริยวัตถุในการปรับปรุงบำรุงดิน และลดการใช้สารเคมี
 - ข. ปลูกไม้ใช้สอย

ค. สาธิตและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากหญ้าแฝก

ง. พัฒนาป่าชุมชนในพื้นที่

จ. บริหารจัดการน้ำให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สำนักงานโครงการส่วนพระองค์

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี แผนพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2550-2559, หน้า 24-30)

2.1.12 การคัดสรรบุคคลากรและฝึกอบรมเพื่อบรรจุแต่งตั้งเป็นครูตำรวจตระเวนชายแดน

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นสถานศึกษาในสังกัด กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีครูใหญ่ที่เป็นข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาและรับประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ซึ่งมีภารกิจที่หลากหลายและแตกต่างกันอย่างมาก ครูตำรวจตระเวนชายแดน นอกจากต้องทำหน้าที่ครูเช่นเดียวกับครูในสังกัดอื่น ยังต้องดูแลความปลอดภัยตามแนวชายแดน การป้องกันการกระทำผิดกฎหมาย ตลอดจนการทำงานมวลชนเพื่อสร้างความเชื่อถือศรัทธากับชุมชน ดังนั้น ครูตำรวจตระเวนชายแดน

จึงค่อนข้างขาดแคลนเพราะต้องเป็นบุคคลที่มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง สามารถเผชิญกับความยากลำบาก เป็นบุคคลที่มีอุดมการณ์แน่วแน่เป็นอย่างมาก จึงจะสามารถทำงานในสถานการณดังกล่าวได้ดี การบริหารการศึกษา เป็นความพยายามที่จะดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา อันประกอบด้วยโรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ แบบเรียน อาคารสถานที่ คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน โดยรอบ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลผลิต คือ ผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด ดังนั้น การที่จะให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ครูจึงเป็นบุคลากรที่สำคัญที่จะต้องมีความสามารถ และสมรรถนะที่เหมาะสม

2.1.13 ขั้นตอนการการคัดสรรบุคลากรและฝึกอบรม (ครูครุทายาท)

ขั้นตอนการการคัดสรรบุคลากรและฝึกอบรม ตามหลักสูตรเตรียมพร้อมความเป็นครู เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ครู (ปท.1) โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน โดย ผอ.1 บก.อก.บช.ตชด.จัดทำโครงการสรรหาคูครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เพื่อบรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการเป็นข้าราชการตำรวจ เพื่อทำหน้าที่ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ทั้งนี้ให้ประสานข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับครู โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่มีอยู่และความต้องการ จาก ผอ.7 บก.อก.บช.ตชด. โดยขออนุมัติหลักการในการสรรหาดังนี้ “ให้สรรหาจากศิษย์เก่าโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) หรือเทียบเท่า หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือเทียบเท่าตามที่ ก.ตร. หรือ ก.พ. รับรองทั้งชายและหญิง โดยใช้วิธีการคัดเลือก” เพื่อให้เป็นไปตามพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่จะให้ศิษย์เก่า ซึ่งมีภูมิลำเนาในท้องถิ่นได้มีโอกาสรับราชการ และกลับไปพัฒนาโรงเรียนที่ตนมีภูมิลำเนาอยู่

2) เมื่อ ผบ.ตร.อนุมัติโครงการฯ แล้ว สำนักงานกำลังพล จะส่งเรื่องให้กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดนทราบ เพื่อดำเนินการสอบคัดเลือกตามระเบียบฯ ต่อไป

3) โดยปกติที่ผ่านมาจะขออนุมัติรุ่นละ 80 คน บช.ตชด.จะพิจารณาจัดสรรอัตราดังกล่าวให้แก่ บก.ตชด. ภาค 1-4 ซึ่งจะพิจารณาจากจำนวนโรงเรียนในสังกัด จำนวนครูที่มีอยู่ การแต่งตั้งครูที่ผ่านมา และมอบอำนาจในการสรรหาและสอบคัดเลือกให้แก่ บก.ตชด. ภาค 1-4 เนื่องจากศิษย์เก่าผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนและสมัครเข้าสอบคัดเลือก หากได้รับการคัดเลือกจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ บก.ตชด. ภาค 1-4 ที่ตนได้สมัครรับการคัดเลือก

4) บก.ตชด. ภาค 1-4 ดำเนินการรับสมัคร สอบคัดเลือกและสัมภาษณ์ตามระเบียบฯ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

5) บก.ตชด. ภาค 1-4 ประกาศรายชื่อผู้ได้รับคัดเลือกและแจ้งรายชื่อให้แก่ บช.ตชด. ทราบและส่งตัวเข้ารับการตรวจร่างกายต่อไป

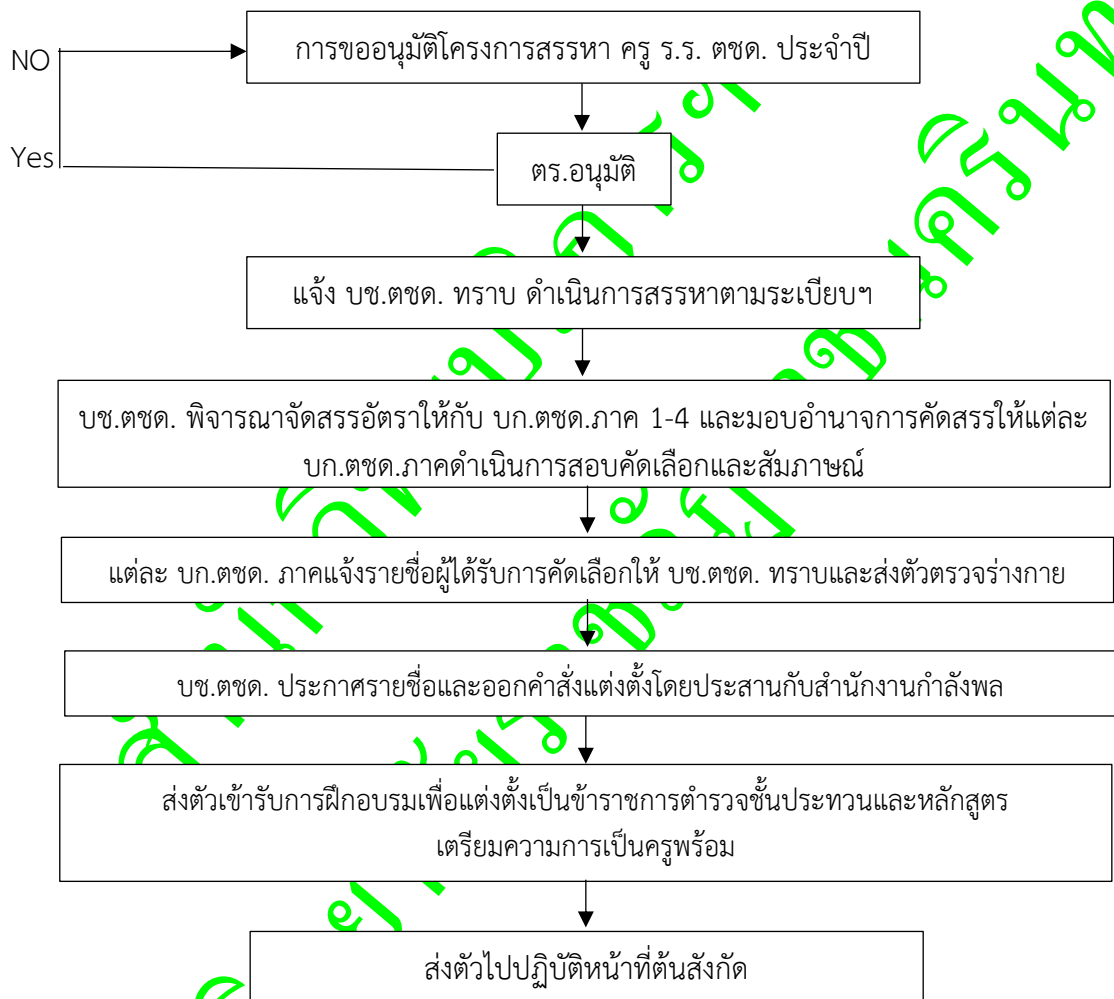
6) บช.ตชด. จะประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกและดำเนินการออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้ง โดยประสานกับสำนักงานกำลังพล

7) ส่งตัวเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อแต่งตั้งเป็นข้าราชการตำรวจชั้นประทวน ตามหลักสูตรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หลักสูตรปรับพื้นฐานตำรวจตระเวนชายแดน โดยกองบังคับการฝึกพิเศษ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน

8) ผอ.7 บก.อก.บช.ตชด. ประธานมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ร่วมกับกองกำกับการ 1 กองบังคับการฝึกพิเศษ (ค่ายพระรามหก) จัดการอบรมเตรียมความพร้อมการเป็นครู เวลาอบรม 7 เดือน

9) ส่งตัวกลับแล้วแต่งตั้งให้ไปปฏิบัติหน้าที่ครูในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในพื้นที่ที่ตนเองเคยศึกษาอยู่ หากไม่สามารถกระทำได้ให้ไปปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่ใกล้เคียงได้

ขั้นตอนการสรรหาบุคลากรและฝึกอบรมครูตำรวจตระเวนชายแดน



ภาพ 2 แสดงขั้นตอนการสรรหาบุคลากรและฝึกอบรมครูตำรวจตระเวนชายแดน

ขั้นตอนการประเมินครูชั้นสัญญาบัตรเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ครูใหญ่)

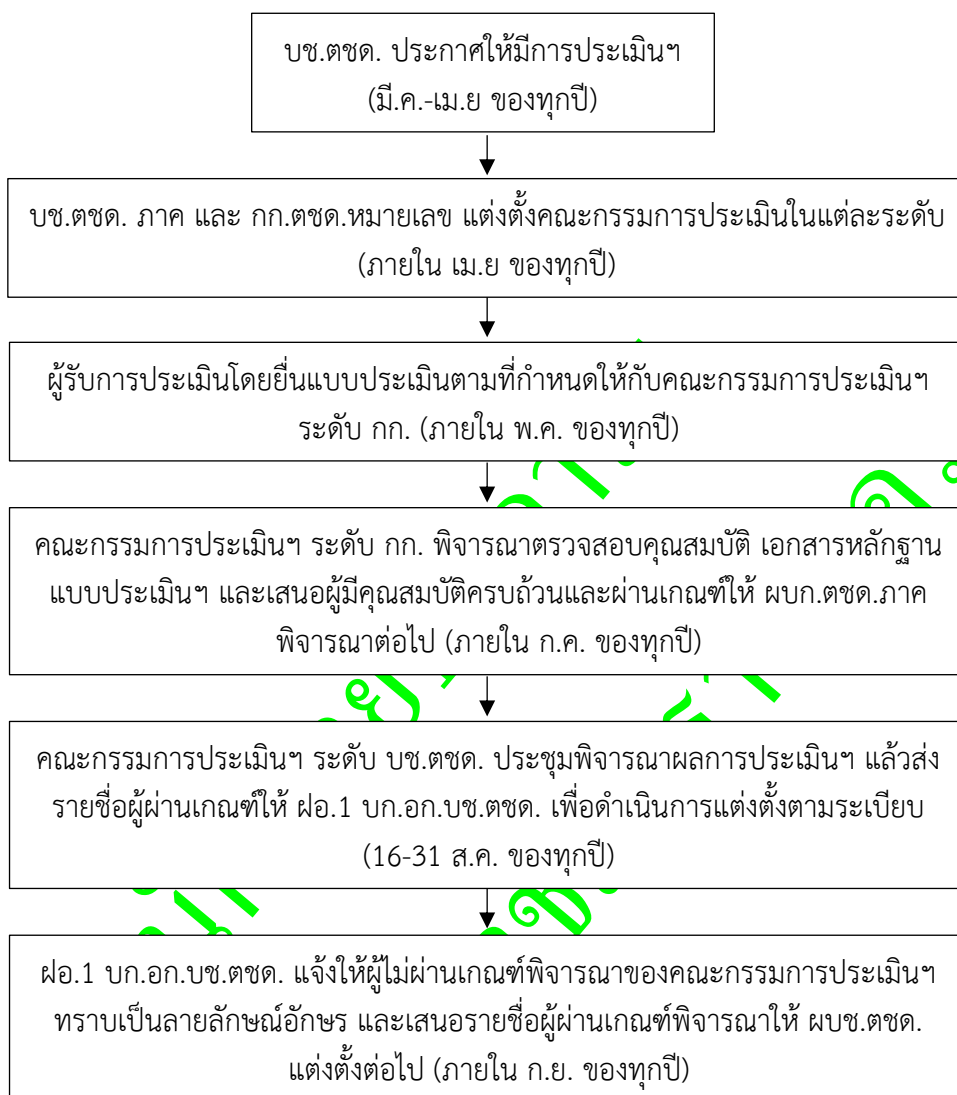
ครู โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ที่ได้รับการคัดเลือกโดยการสอบคัดเลือก ดังที่กล่าวผ่านมานั้น เป็นครูผู้สอนที่มีคุณวุฒิมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) โดยมีคุณสมบัติต้องเป็นศิษย์เก่าโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเท่านั้น ซึ่งเป็นพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ทรงเห็นว่าศิษย์เก่าเหล่านี้ จะกลับไปพัฒนาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

ที่เขาเรียนจบมา ด้วยความสามารถพูดภาษาถิ่นได้ดี จึงทำให้เป็นประโยชน์ต่อการสอนภาษาไทยให้กับเด็กนักเรียนในท้องถิ่น ซึ่งมักจะพูดภาษาถิ่นเป็นหลักอยู่ก่อนแล้ว เมื่อได้รับการคัดเลือกแล้ว จะได้รับยศเป็นสิบตำรวจตรี ตำแหน่ง ครู (ปท.1) สำหรับการเลื่อนตำแหน่งของครู (ปท.1) เป็นนายตำรวจสัญญาบัตรจะต้องทำการสอบเช่นเดียวกับตำรวจในสายงานอื่นๆ เมื่อเป็นนายตำรวจสัญญาบัตรจะดำรงตำแหน่ง ครู (สบ 1) ตามมติที่ประชุม ก.ตร. ครั้งที่ 3/2555 เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2555 อนุมัติกรอบจำนวนและระดับตำแหน่งให้กับ บช.ตชด. รวม 470 ตำแหน่ง พร้อมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ครู (สบ1), ครู (สบ 2) และครู (สบ3) โดยสรุป คือ ให้ครูใหญ่ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรทุกแห่ง โดยกำหนดระดับ ดังนี้

- 1) โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน ให้มีครู (สบ 1) จำนวน 1 นาย ทำหน้าที่ครูใหญ่
- 2) โรงเรียนที่มีนักเรียน 120-300 คน ให้มีครู (สบ 2) ทำหน้าที่ครูใหญ่ 1 นาย และครู (สบ 1) ทำหน้าที่ผู้ช่วยครูใหญ่
- 3) โรงเรียนที่มีนักเรียนเกินกว่า 300 คน ขึ้นไป ให้มีครู (สบ 3) ทำหน้าที่ครูใหญ่ 1 นาย และครู (สบ 1) หรือครู (สบ 2) ทำหน้าที่ผู้ช่วยครูใหญ่ 2 นาย
- 4) ให้มีครู (สบ 3) ทำหน้าที่นิเทศ จำนวน 16 ตำแหน่ง เพื่อบรรจุในกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน (กท.ตชด.) เพื่อเฝ้าตรวจโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ในสังกัด กท.ตชด. ละ 1 นาย จากมติ ก.ตร. ดังกล่าวทำให้กำหนดตำแหน่งครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในระดับชั้นสัญญาบัตร ดังนี้

- (1) ครู (สบ 3) ทำหน้าที่ผู้นิเทศ 16 ตำแหน่ง
 - (2) ครู (สบ 3) ทำหน้าที่ครูใหญ่ 8 ตำแหน่ง
 - (3) ครู (สบ 1), ครู (สบ 2) ทำหน้าที่ครูใหญ่ 171 ตำแหน่ง
 - (4) ครู (สบ 1), ครู (สบ 2) ทำหน้าที่ครูผู้สอน, ผู้ช่วยครูใหญ่ 90 ตำแหน่ง
- การเลื่อนตำแหน่งของทั้ง 3 ระดับ ให้ใช้วิธีประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่คณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติ (กตช.) อนุมัติไว้ โดยให้แต่งตั้งตามหัววงระยะเวลาในวาระการแต่งตั้งประจำปี

ขั้นตอนการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น



ภาพ 3 แสดงขั้นตอนการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ครูใหญ่)

คณะกรรมการประเมินฯ ระดับ บข.ตชด. ดังกล่าว ประกอบด้วย ผบข.ตชด. เป็นประธาน คณะกรรมการฯ รอง ผบข.ตชด. ที่กำกับดูแลงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นรองประธาน คณะกรรมการฯ ผบก.ตชด. ภาคที่เสนอรายชื่อผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกท่าน เป็นกรรมการฯ ผกก.ตชด. ที่เสนอรายชื่อผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินทุกท่านเป็นกรรมการฯ โดยมี ผบก.อก.บข.ตชด. เป็นเลขานุการคณะกรรมการฯ ผกก.ผอ.7 บก.อก.บข.ตชด (งาน ร.ร. ตชด.) และ ผกก.ผอ.1 บก.อก.บข.ตชด. (งานกำลังพล) เป็นผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการฯ (พีระพงษ์ ช่างสุพรรณ, 2557, หน้า 6-12)

2.2 ภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (leader) เป็นผู้ที่มีความอำนาจเหนือบุคคลอื่นในองค์กร เป็นผู้ที่จะนำพาบุคคลอื่นให้ทำงาน เพื่อองค์กรประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2540, หน้า 95) ได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” ไว้ว่า คือ

- 1) อิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่ม หรือในองค์กร ที่เขาปฏิบัติงานอยู่
- 2) ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มให้เป็นหัวหน้า
- 3) ผู้ที่ใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร
- 4) ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานหรือมีอิทธิพลในตัวสูง

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2540, หน้า 65) ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้ดังนี้ คือ ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับคัดเลือกขึ้นให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาผู้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปทางดีหรือชั่วได้ ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้ อาจเป็นคนๆ เดียวกันได้ แต่ไม่จำเป็นต้องไป หัวหน้างานหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งแต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 78) ได้ศึกษารวบรวมผลงานของบุคคลต่างๆ ไว้ ดังนี้

ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่าง ต่อไปนี้

- 1) มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
- 2) มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
- 3) มีบทบาทที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
- 4) ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำเป็นหัวหน้าของกลุ่ม

อรุณ วัชรธรรม (2542, หน้า 31) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของหน่วยงาน

ชมกสิณ ตรุณอารภรณ์ (2546, หน้า 11) ผู้นำ คือ บุคคลที่เป็นหัวหน้ากลุ่มโดยตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กรหน่วยงานต่างๆ หรือเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถหรือเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลทางกายหรือจิตใจสามารถจูงใจให้คนในกลุ่มปฏิบัติตามความต้องการขององค์กรหรือตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือตนเอง

อรุณ คะมา (2549, หน้า 12) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นศูนย์กลางหรือศูนย์กลางของกลุ่ม เป็นผู้แสดงบทบาทอย่างเหมาะสม สมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับ ศรัทธา สามารถนำกลุ่มไปในทิศทางที่ต้องการ และเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกให้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้วยดี

สมลักษณ์ สังคสิณ (2551, หน้า 9) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น อาจเป็นพลังอำนาจหรืออิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่สามารถที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงได้เป็นผู้ที่มีความสามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น หรือคำสั่งของตนได้ และงานนั้นสำเร็จ

ตามวัตถุประสงค์ ผู้ร่วมงานเชื่อฟังด้วยความเต็มใจ มีความมั่นคงในการทำงาน มีความเคารพนับถือ และได้รับความร่วมมือด้วยความจริงใจ

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551, หน้า 25) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าในกลุ่ม หรือในองค์กรนั้น หรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตามแต่ เป็นผู้มียุทธพลเหนือคนอื่น มีบทบาทในการนำกลุ่ม เพื่อส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการสรรหาของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนและส่งเสริม การปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มได้ดำเนินไปด้วยดี

ศักดิ์ ชุณหกลาง (2552, หน้า 13) ให้ความหมายของผู้ผู้นำว่า บุคคลที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งจากองค์กร หน่วยงานต่างๆ หรือบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ หรือบุคคลที่มีอิทธิพลทางกายหรือจิตใจ สามารถชักจูงให้คนในกลุ่มปฏิบัติตามความต้องการ ของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองหรือองค์การ

สมหมาย เผือกสีทอง (2551, หน้า 27) ผู้นำ (leader) คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ การสั่งการ และช่วยเหลือ ให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้มีการเขียนชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไป ตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส ปลัดกระทรวง คนบตี

อัฐพงศ์ จารุทรัพย์สดี (2554, หน้า 30) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับ ผู้ร่วมงานเพื่อนำมาจิตใจให้ปฏิบัติงานร่วมกัน ด้วยความพึงพอใจ เต็มใจให้การดำเนินงานไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน อย่างมีระเบียบแบบแผน โดยเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นผู้มียุทธพล และอำนาจ เหนือเพื่อนร่วมงาน ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร แต่หัวหน้างาน หรือผู้บริหารต้องมีลักษณะเป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องรู้จักประสานงาน ควบคุม กำกับ นิเทศ ประเมินผล และตัดสินใจ ต้องเป็นผู้ที่กลุ่มให้ความเชื่อถือ ศรัทธา ไว้วางใจเป็นศูนย์รวมพฤติกรรมของสมาชิก ในกลุ่ม

ศิริพร เสรีพาณิชย์การ (2555, หน้า 23) ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะพิเศษที่บุคคลหนึ่ง มีความสามารถที่จะมียุทธพลเหนือบุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่น เมื่อมีสถานการณ์เอื้ออำนวย และได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น

จากความหมายของผู้นำสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ คนที่มีความสามารถสร้างการจูงใจ และแรงศรัทธาให้คนอื่นทำตามความต้องการขององค์การได้ ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารหรือไม่เป็น ผู้บริหารก็ได้

2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นยิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารเพื่อการบริหารงานนั้น จะก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพขององค์กรซึ่งมีผู้ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Base (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 13) ได้สรุปรวบรวมความหมายของ ภาวะผู้นำ ตามที่มีผู้ให้ไว้และจำแนกความหมายของภาวะผู้นำ ออกเป็น 12 กลุ่ม ดังนี้

1) ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม ตามแนวคิดนี้ กำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางหรือจุดแกนกลางของกิจกรรมของกลุ่มนี้ นิยามภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้จึงมักสะท้อนผู้นำเป็นจุดร่วมของความร่วมมือจากบุคคลต่างๆ ในกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน

2) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพ และผลของบุคลิกภาพ คำนียามต่างๆ ของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ ส่วนใหญ่จะให้ความหมายภาวะผู้นำโดยยึดหลักด้านคุณลักษณะปรุงแต่งหรือเป็นคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของตัวผู้นำเอง ซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ

3) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำพฤติกรรม เป็นนิยามที่มีแนวคิดเน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้ผู้นำที่มีผลให้เกิดพฤติกรรม หรือการกระทำขึ้นในบุคคลอื่น รวมทั้งการกระทำ

ของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปทิศทางเดียวกัน คำนียามเหล่านี้เป็นความพยายามที่จะหาคำตอบว่า “ผู้นำทำอะไร”

4) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย ความหมายของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่จะช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

5) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ แนวคิดของความหมายภาวะผู้นำในกลุ่มนี้ ไม่เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นเหตุให้เกิดการกระทำของกลุ่ม แต่ภาวะผู้นำเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มมากกว่า กล่าวโดยสรุป นิยามภาวะผู้นำกลุ่มนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งที่ยกเวยตามมาที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่างๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

6) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการแตกต่างของบทบาท เป็นกลุ่มของนิยามที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีบทบาท ซึ่งมีมุมมองที่ว่าสมาชิกของระบบทางสังคมจะมีบทบาทที่แตกต่างกันตามความจำเป็นในการทำให้ระบบสังคมนั้นเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของสังคมดังกล่าวที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนในแง่ความต้องการ และบทบาทที่แตกต่างกันในระบบสังคม (กลุ่ม) สมาชิกแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบงานที่ตนได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำในแนวคิดนี้จึงเป็นบทบาทของบุคคลอื่น เพื่อสร้างความก้าวหน้าแก่ระบบสังคม

7) ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งเน้นโครงสร้าง ทักษะภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้เห็นว่า เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่างๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างบริหารจัดการขององค์การ

นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มนิยามภาวะผู้นำที่มีทิศทางบ่งชี้ไปในแนวทางที่เกี่ยวกับการใช้อิทธิพล การใช้อำนาจและการทำให้ยอมปฏิบัติตาม

8) ภาวะผู้นำในฐานะศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอม เป็นกลุ่มของนิยามที่มองภาวะผู้นำในแง่การหล่อหลอมกลุ่มเข้ากับเจตจำนง ความต้องการ และความปรารถนาของผู้นำ มุมมองของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม และเป็นการใช้อิทธิพลในลักษณะทิศทางเดียวกัน คือ จากผู้นำถึงผู้ตามโดยไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ตาม นิยามภาวะผู้นำจึงมองผู้นำเป็นผู้ควบคุม

ทางสังคมต่อบุคคลอื่นหรือภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมที่ผู้อื่นยอมปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

9) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล คำว่า “อิทธิพล” ของนิยามกลุ่มนี้มีความหมายที่มีใช่เป็นการครอบงำ การควบคุม หรือการบีบบังคับให้ต้องทำตามแต่อย่างใด แต่มีความหมายกว้างที่เป็นการใช้ความพยายามด้วยวาจาและการกระบวนกรสื่อให้เกิดการเห็นคล้อยตามหรือเป็นกิจกรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในการไปสู่เป้าหมาย เมื่อคนเหล่านั้นเห็นพ้องต้องกันหรือมีความต้องการเช่นนั้นด้วยเช่นกัน

10) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นรูปแบบของการจูงใจ นิยามภาวะผู้นำตามแนวนี้ สะท้อนถึงการจูงใจผู้อื่นด้วยวิธีการใช้เหตุผลอย่างหนักแน่น เพื่อให้เกิดการเห็นดีเห็นงามตามตน

11) ภาวะผู้นำในฐานะความสัมพันธ์ของอำนาจ เป็นการนิยามภาวะผู้นำที่มาจากบทบาทการใช้อำนาจ โดย แฟรนซ์ และราเวน (France & Raven, 1995) ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำจากแง่มุมของความสัมพันธ์ของอำนาจแบบต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เช่น ความสัมพันธ์ของอำนาจระหว่างบุคคล เป็นผลที่เกิดขึ้นจากอำนาจต่างๆ ได้แก่ อำนาจจากการอ้างอิง อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ และอำนาจตามกฎหมาย เป็นต้น

12) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการผสมผสานองค์ประกอบต่างๆ นิยามของภาวะผู้นำตามแนวคิดนี้ เกิดขึ้นจากการผสมผสานนิยามต่างๆ ของภาวะผู้นำเกิดเป็นนิยามภาวะผู้นำขึ้นมาใหม่ ที่ให้ความหมายที่กว้างขวาง ครอบคลุมหลายด้านได้มากขึ้น ตัวอย่าง ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลที่มีใช่บังคับข่มขู่ เพื่อประสานสมาชิกให้รวมตัวเป็นกลุ่มในทางปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม หรือการผสมผสานระหว่างอำนาจกับบุคลิกภาพ ซึ่งเป็นนิยามหรือความหมายของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเอง เป็นผู้มีทักษะ เป็นศูนย์กลางของการเปลี่ยนแปลงที่มีความรู้ที่มีอำนาจ และมีความมีพลัง ผู้นำเช่นนี้เป็นผู้นำที่มีความกล้าหาญ เอาใจใส่ผู้อื่น ยึดมั่น และขับเคลื่อนด้วยค่านิยม และมีความสามารถปฏิบัติการในสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจนและมีความซับซ้อนได้ผลดี

ซมกสิณ ตรุณอาภรณ์ (2546, หน้า 14) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือศิลปะหรืออิทธิพลหรือกระบวนกรในการชักจูงให้ผู้อื่นในกลุ่มร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การหรือของตนอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจ ความศรัทธา และกระตือรือร้น

สุระพล ชั่งดวงจิตต์ (2546, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรได้ใช้ความหมายของผู้นำในการมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์และสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร

สมลักษณ์ สังคสิน (2551, หน้า 12) ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ และบุคคลที่จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำนั้น จะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งสอนของตนเองได้

จากความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถ ความฉลาด เฉพาะบุคคล และสามารถทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามความต้องการโดยใช้วิธีการต่างๆ ในการจูงใจการทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งใจซึ่งอาจจะเป็นผู้บริหารหรือไม่ก็ได้

2.2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้บริหารองค์การ ควรจะมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1) เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวก็จะได้ไม่ได้ออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลต่างๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในการเรื่องดังกล่าวมารวมกันในองค์การ สิ่งหนึ่งที่มีก็จะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้งแต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหาร มีในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อบุคคลต่างๆ ให้หน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำ ช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การองค์การจะต้องมีปัจจัยแวดล้อมหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทการทำงาน เช่น บุคคลได้ทำงานตรงความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรมและสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่ขาดไม่ได้ คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญกับสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่อาจกระทบกระเทือนความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

งานในองค์การให้สำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากการนำของผู้นำ ที่จะทำให้บุคคลในองค์การเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในการทำงานที่จะทำให้งานบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 235) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำความสำเร็จ ความสำเร็จมีประสิทธิภาพ และความสำเร็จผลมาสู่โรงเรียนนั้นๆ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539, หน้า 81) กล่าวว่า แม้ว่าการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน มีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าหรือล้มเหลว แต่ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียน

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2540, หน้า 64) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งขององค์กรในปัจจุบันจึงทำให้ทุกฝ่ายพยายามค้นหาบุคคลที่มีความสามารถในการนำที่เหมาะสมกับหน่วยงาน ปัญหาเหล่านี้มิใช่จำกัดอยู่ในวงธุรกิจเท่านั้น ยังครอบคลุมถึงหน่วยงานของรัฐด้วย การขาดบุคคลดังกล่าว หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการนำ มีความสามารถในการนำ และผลของการนี้ทำให้เกิดความความพึงพอใจในการร่วมงานด้วย

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542, หน้า 38) กล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผล หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องอาศัยความทุ่มเท พยายามทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

สมจิต กัลป์ยานกุล (2544, หน้า 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งจะนำความสำเร็จ ความสำเร็จมีประสิทธิภาพ และความสำเร็จผลมาสู่โรงเรียน

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้บริหารที่ต้องใช้ในการบริหารงาน หรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยได้ทั้งงานและใจเพื่อนร่วมงาน

ศักดิ์ ชุณหะวัณ (2552, หน้า 15) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ การทำให้สมาชิกในองค์กรที่สมาชิกให้สมาชิกในองค์กรเกิดความศรัทธา ให้การยอมรับ พร้อมทั้งจะปฏิบัติกิจกรรมให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้เกิดความพอใจของเพื่อนร่วมงาน

กล่าวโดยสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ การทำให้คนในองค์กรเกิดความศรัทธาในองค์กร เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยอาศัยทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพในการบริหารจัดการ

2.2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทฤษฎีภาวะผู้นำ ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ศึกษาอย่างกว้างขวางซึ่งจะมี แนวคิดที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะได้มีการนำเสนอ ดังนี้

ทฤษฎีสถานการณ์ของ ฟิดเลอร์ (Fiedler's contingency model) ฟิดเลอร์ ได้เริ่มศึกษาค้นคว้าทฤษฎีนี้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1953 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1) บุคลิกผู้นำ ทฤษฎีของฟิดเลอร์ เริ่มต้นจากการพยายามวัดความโน้มเอียง ที่จะผู้นำ (the leadership orientation) ของแต่ละคนโดยใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ ที่เขาเรียกว่า the least preferred co-worker scale หรือเรียกย่อๆ ว่า LPC เขาได้ทำการทดสอบกับผู้บริหาร

ในหน่วยงานต่างๆ ผลการวิเคราะห์คำตอบในแบบทดสอบ เขาได้พบพฤติกรรมผู้นำที่เด่นชัด 2 แบบ คือ

(1) บุคลิกผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ (relationship motivated) ผู้นำที่มีบุคลิกภาพแบบนี้จะพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพยายามเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขให้สวัสดิการหรือค่าตอบแทนที่พวกเขาพอใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นเป็นกันเอง ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน บุคลิกแบบนี้อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า แบบมุ่งคน

(2) บุคลิกผู้นำแบบมุ่งงาน (task motivated) ผู้นำที่มีบุคลิกแบบนี้จะเอาแต่งานและคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นหลัก ไม่ค่อยจะคำนึงถึงความรู้สึกและความต้องการของผู้บังคับบัญชาจะสังเกตได้ว่าบุคลิกผู้นำทั้ง 2 ประเภท มีลักษณะใกล้เคียงกับแบบพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มโอไฮโอสเตท (the ohio state university leadership studies) และกลุ่มมิชิแกน (the michigan leadership studies) เพียงแต่พิตเลอร์เห็นว่าลักษณะการมุ่งงานเป็นบุคลิกของผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะภายในของบุคคล ส่วนกลุ่มโอไฮโอสเตท และกลุ่มมิชิแกน เห็นว่าลักษณะการมุ่งงานและมุ่งคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาซึ่งสามารถสังเกตได้อย่างชัดเจน

2) ปัจจัยสถานการณ์ ในทิศทางของ พิตเลอร์ ได้กำหนดสถานการณ์ที่เป็นใจให้ผู้นำสามารถควบคุม ผู้อื่นออกเป็นระดับต่างๆ (degrees of favorableness of situation to a leader) ตั้งแต่สถานการณ์ที่เป็นใจกับผู้นำมากที่สุดไปจนถึงสถานการณ์ที่เป็นใจน้อยที่สุด ดังภาพ

สถานการณ์ที่เป็นใจกับผู้นำมาก ← → สถานการณ์ที่เป็นใจกับผู้นำน้อย

ภาพ 4 แสดงระดับสถานการณ์ที่เป็นใจให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้อื่น

สถานการณ์ที่เป็นใจกับผู้นำมากที่สุด หมายถึง สถานการณ์ที่เอื้ออำนวยให้ผู้อื่นอำนวยความสะดวกให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้อื่นได้มากที่สุด ซึ่งหมายความว่า ผู้นำสามารถกำหนดภาระงานควบคุมผลงานและตัดสินใจแทนสมาชิกในหน่วยงานมากที่สุด

สถานการณ์ที่ไม่เป็นใจให้ผู้นำ หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นำไม่สามารถควบคุมผลงานและตัดสินใจแทนกลุ่มได้ สถานการณ์จะเป็นใจหรือไม่เป็นใจกับผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ 3 อย่าง คือ

(1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หมายถึง ระดับที่ผู้นำได้รับความเชื่อถือยอมรับสนับสนุนและเข้ากันได้เพียงใดก็ตาม ถ้าผู้นำได้รับการยอมรับสนับสนุน และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ตาม ผู้นำจะอยู่ในสถานการณ์ที่ควบคุมผู้ตามได้มากกว่า ที่ผู้นำขาดการยอมรับ และมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับผู้ตาม

(2) โครงสร้างของงาน หมายถึง งานวันหนึ่งๆ มีเป้าหมาย วิธีการปฏิบัติงาน และวิธีการควบคุมตรวจสอบที่ชัดเจนแน่นอนมากน้อยเพียงไร ถ้างานหนึ่งๆ มีเป้าหมายที่ชัดเจนมีวิธีการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่ระบุไว้เรียบร้อยและงานนั้นสามารถตรวจสอบผลงานได้ง่ายงานนั้นจะมีโครงสร้างงานที่ชัดเจนแน่นอน

(3) อำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง หมายถึง ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งหนึ่งๆ กล่าวคือ ยิ่งผู้นำมีตำแหน่งสูง ขอบเขตอำนาจหน้าที่ยิ่งมาก ซึ่งจะทำให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้อื่นได้มาก โดยสรุปแล้วสัดส่วนมากน้อยของปัจจัยทั้ง 3 จะเป็นตัวกำหนดของปัจจัยสถานการณ์ที่เอื้ออำนวยให้ผู้นำสามารถควบคุมผู้อื่น

3) ตัวแบบของฟิลเลอร์ เกิดจากความพยายามที่หาว่าบุคลิกผู้นำ 2 แบบ ในข้อ 1 นั้นเหมาะสมที่จะใช้ในสถานการณ์ที่เป็นใจให้กับผู้นำที่ระดับไหนบ้าง ตามข้อ 2 โดยนำบุคลิกผู้นำในข้อ 1 และสถานการณ์ในข้อสองมาสร้างตัวแบบสถานการณ์ต่างๆ 8 สถานการณ์ โดยเริ่มจากสถานการณ์ที่เป็นใจแก่ผู้นำมากที่สุด ไปจนถึงสถานการณ์ที่เป็นใจแก่ผู้นำน้อยที่สุด และบุคลิกภาพของผู้นำจะผันแปรตามสถานการณ์ต่างๆ ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ของฟิลเลอร์

ปัจจัยสถานการณ์	1	2	3	4	5	6	7	8
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม	ดี	ดี	ดี	ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี	ไม่ดี
โครงสร้างงาน	มาก	มาก	น้อย	น้อย	มาก	มาก	น้อย	น้อย
อำนาจหน้าที่ในตำแหน่ง	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย	มาก	น้อย
สถานการณ์ที่เป็นใจกับผู้นำมากที่สุด								สถานการณ์ที่เป็นผู้นำน้อยที่สุด
บุคลิกผู้นำที่เหมาะสม	มุ่งงาน	มุ่งงาน	มุ่งงาน	มุ่งคน	มุ่งคน	มุ่งคน	ได้ทั้งสอง	มุ่งงาน

จากภาพจะเห็นได้ว่าบุคลิกผู้นำมุ่งงานเหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ที่เป็นใจกับผู้นำมากที่สุด (สถานการณ์ 1, 2, 3) และในสถานการณ์ที่ไม่เป็นใจกับผู้นำมากที่สุด (สถานการณ์ที่ 8) ส่วนบุคลิกผู้นำแบบมุ่งคนเหมาะสมที่สุดในสถานการณ์กลางๆ (สถานการณ์ 4, 5, 6, 7) เมื่อผลการศึกษาวิจัยเป็นดังนี้ ฟิลเลอร์จึงสรุปว่า ไม่มีบุคลิกผู้นำแบบใดมีประสิทธิผลมากที่สุดในทุกสถานการณ์ สถานการณ์แต่ละอย่างต้องการบุคลิกผู้นำที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำสองมิติ (two - dimension theory) โดยมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University; อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 172) พบว่า พฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำอาจแยกออกเป็น 2 มิติ คือ

1) มิติมุ่งคน (consideration) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งการสร้างควมไว้วางใจ ร่วมกันการติดต่อสื่อสารแบบสองทางการเคารพต่อความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และการให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพวกเขา

2) มิติมุ่งงาน (initiating structure) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งระบุงาน และความรับผิดชอบที่เจาะจงของสมาชิกองค์การให้ชัดเจนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ

การมุ่งความสำคัญของการกำหนดการผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า แบบภาวะผู้นำจากทฤษฎี 2 มิติ มี 4 แบบ คือ

- แบบที่ 1 มุ่งงานต่ำแต่มุ่งคนสูง
- แบบที่ 2 มุ่งงานต่ำและมุ่งคนต่ำ
- แบบที่ 3 มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ
- แบบที่ 4 มุ่งงานสูงและมุ่งคนสูง

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ เฮอร์เซ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard's situational theory)

1) ผู้นำแบบสั่งการ (telling) ให้ความสำคัญกับงานหรือผลผลิตมาก ในขณะที่ให้ความสำคัญกับคนน้อย ออกคำสั่งและชี้แจงขั้นตอน การทำงานอย่างชัดเจนมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด

2) ผู้นำแบบขายความคิด (selling) แบบผู้นำนี้จะอธิบายสิ่งที่คุณเองต้องการหรือตัดสินใจ แล้วให้พนักงานทราบพร้อมเปิดโอกาสให้ซักถามความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่จะทำเป็นผู้เน้นทั้งงานและเน้นทั้งคน

3) ผู้นำแบบร่วมงาน (participating) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับคนหรือผลผลิตน้อย จะใช้วิธีการระดมความคิดร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดทิศทางของงาน

4) ผู้นำแบบมอบหมายงาน (delegating) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญน้อยกับงาน และคนจะให้ทิศทางในการทำงานและการสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย เนื่องจากจะมอบหมายการตัดสินใจและการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีเส้นทาง – เป้าหมายของเฮาส์ (House' path-goal theory)

เป็นต้นแบบที่แสดงความสอดคล้องต้องกันระหว่างภาวะผู้นำ และแรงจูงใจของผู้ตามที่จะทำงานให้สำเร็จความคิดพื้นฐานของทฤษฎีนี้ โดยสรุปมีว่า ภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจและความพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ ก็คือ การชี้แนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าเขาจะทำงานนั้นได้อย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จและได้รางวัลตามต้องการ ผู้นำมีวิธีการชี้แนะและสร้างแรงจูงใจดังนี้

1) สร้างความเชื่อมั่นและคอยช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำอาจทำได้หลายวิธี เช่น การสอนงานค่อยๆ เพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบตลอดจนค่อยๆ เพิ่มระดับความยากของงานจนผู้ใต้บังคับบัญชามีความมั่นใจ และรู้เทคนิควิธีการทำงานที่ถูกต้อง

2) ช่วยขจัดปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เช่น คอยดูแลเรื่องงบประมาณให้เพียงพอหรืออาจติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น

3) ให้รางวัลหรือความมั่นใจว่าเขาจะได้รางวัลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อทำงานสำเร็จ

แยกอธิบายทฤษฎีของเฮาส์ออกเป็น 4 ส่วน คือ

- (1) ส่วนที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
- (2) ส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยสถานการณ์
- (3) แรงจูงใจของผู้ตาม

(4) ตัวแบบของเฮาส์และพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1) ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (directive leadership) คือ ผู้นำจะบอกหรือสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในสิ่งที่ต้องการควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ดูแลให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และวิธีการทำงาน จัดตารางการทำงานและประสานงาน

2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (supportive leadership) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสนใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเป็นกันเองและเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน

3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative leadership) คือ ผู้นำที่แสวงหาความคิดและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา และนำมาพิจารณาในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ

4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement-oriented) คือ ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ โดยจะตั้งเป้าหมายงานที่ท้าทาย พยายามปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เน้นผลงานที่สูงกว่ามาตรฐานและให้ความมั่นใจว่าลูกน้องต้องปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐาน

ตัวแปรกลางจากสถานการณ์ (situational moderator variables) สำหรับตัวแปรจากสถานการณ์ที่ทฤษฎีนำมาพิจารณาว่ามีส่วนในการทำให้ภาวะผู้นำมีผลต่อความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่

(1) ลักษณะของงานและสิ่งแวดล้อม (characteristics of task and environment) ได้แก่ ลักษณะของงานและสิ่งแวดล้อมของงาน เช่น งานท้าทาย น่าสนใจมีคุณค่าหรืองานที่คลุมเครือ สับสน ยุ่งยาก น่าเบื่อ อันตราย และเพิ่มความเครียด รวมทั้งระบบอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคนทำงาน

(2) ลักษณะผู้ใต้บังคับบัญชา (characteristics of subordinate) คือ ลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความมั่นใจ อยากรประสบความสำเร็จ ชอบรับผิดชอบ และชอบความเป็นอิสระในการทำงาน หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้และทักษะน้อย ไม่มั่นใจ ไม่ชอบรับผิดชอบ ชอบให้สั่งหรือชี้แนะ และต้องการการควบคุมดูแลใกล้ชิด

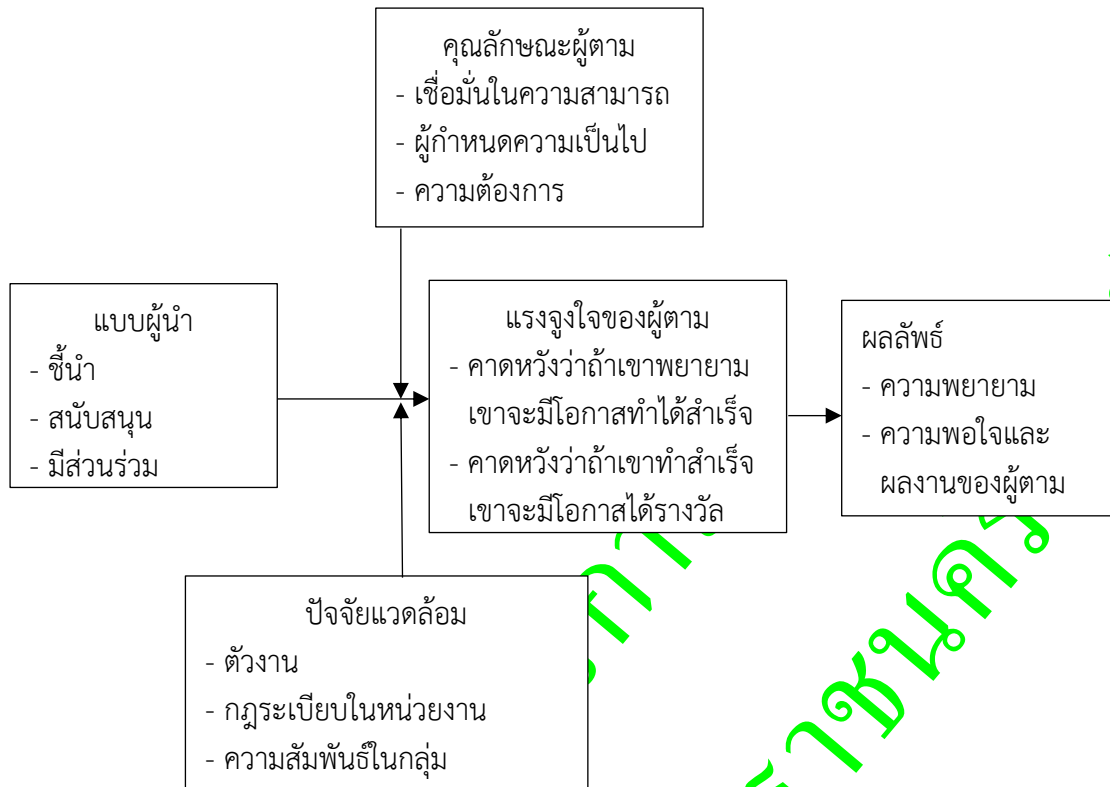
(3) แรงจูงใจของผู้ตาม เนื่องจากเนื้อหาของทฤษฎีนี้ เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่ทำงานให้สำเร็จ ดังนั้น ทฤษฎีนี้จึงได้นำปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้ตามมาพิจารณา ซึ่งแรงจูงใจที่นำมาประกอบการพิจารณา คือ

ก. คาดหวังว่าถ้าเขาพยายาม เขาจะมีโอกาสทำได้สำเร็จ ความคาดหวังนี้เรียกว่า expectancy

ข. คาดหวังว่าถ้าเขาทำสำเร็จ เขาจะมีโอกาสได้รางวัลที่มีคุณค่า ความคาดหวังนี้เรียกว่า valence

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจหรือความคาดหวังทั้ง 2 ประการ และหลังจากที่ผู้ตามเกิดแรงจูงใจหรือความคาดหวังทั้ง 2 ประการนี้ แล้วจะส่งผลให้ผู้ตามลงมือทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ตัวแบบของเฮาส์และพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ ตัวแบบของ เฮาส์ เกิดจากการรวมปัจจัยต่างๆ เข้าด้วยกันดังภาพ



ภาพ 5 แสดงตัวแบบทฤษฎีหนทาง-เป้าหมายของ เฮาส์ และมิเชล (House & Mitchell)

2.3 แรงจูงใจ

2.3.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจถือเป็นส่วนที่สำคัญต่อการทำงานในองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่เป็แรงขับให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังที่มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

บันลือ ดอกเตย (2545 หน้า 11) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจ คือ พลังทั้งจากภายในและภายนอกของแต่ละบุคคล ซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งความต้องการของแต่ละบุคคลจะเป็นแรงขับนำไปสู่การกระทำในสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามกระบวนการจูงใจ

มณฑล รอยตระกูล (2546, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่จะชักจูงให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ

สุระสิทธิ์ คะลีลวัน (2551, หน้า 17) ได้ให้ความหมาย ของแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นพฤติกรรมหรือสิ่งเร้าความรู้สึกให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการกระทำสิ่งต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามกระบวนการจูงใจของแต่ละบุคคล

สมภพ แซ่โก (2551, หน้า 25) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นนามธรรมและเป็นความรู้สึกที่ไม่สามารถมองเห็นและไม่อาจหยุดนิ่งได้ แต่มีอิทธิพลกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลังและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์และหน้าที่เร้า และกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมที่ชี้ทิศทางหรือแนวทางให้

กระทำพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย และยังช่วยรักษาพฤติกรรมนั้นๆ ให้คงอยู่เป็นพลังที่ทำให้มนุษย์กระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

สรุปความหมายของแรงจูงใจได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งกระตุ้น หรือจูงใจให้เกิดแรงขับนำไปสู่การกระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ ซึ่งแรงจูงใจอาจเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งสิ่งจูงใจอาจไม่ใช่สิ่งของแต่เป็นพลังที่ทำให้คนสามารถทำกิจกรรมหนึ่งๆ ด้วยความเต็มใจ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน คือ ความพอใจ ชอบใจ ที่อยากทำงาน เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของบุคคลซึ่งอาจมีทั้งด้านบวกและด้านลบซึ่งจะเป็นแรงผลักดันทั้งภายในและภายนอกที่เป็นทิศทางในการกำหนดพฤติกรรม

2.3.2 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

การทำงานใดๆ ก็ตามหากผู้ที่ทำงานมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ก็จะนำไปสู่ความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ในทางตรงกันข้ามหากการทำงานไม่มีแรงจูงใจในสถานที่ทำงานความสำเร็จของงานย่อมเกิดขึ้นได้ยากหรือเกิดขึ้นอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ผลเสียก็จะเกิดกับองค์กรนั้นๆ ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2537, หน้า 78) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ ความต้องการของพนักงานเพื่อผลลัพธ์ อย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบภายใต้สถานการณ์ เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการยกย่อง ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในทางบวก ส่วนความขัดแย้ง การตำหนิ การลงโทษแบบต่างๆ ย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในทางลบ

กิติมา ปรีดีตริก (2540, หน้า 270) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีผลต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจด้านต่างๆ ของงาน และผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองตามความต้องการ

จุฑาธิณี สิงห์รัมย์ (2545, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานว่า ความรู้สึกพอใจ เต็มใจ ความรู้สึกที่ดีและเป็นสุข มีความยินดีและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทความสามารถเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการทำงานว่า หมายถึง แรงผลักดันจากภายนอกและภายในซึ่งช่วยกระตุ้นทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้บุคคลกระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจและเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล

จากความหมายของแรงจูงใจในการทำงานสรุปได้ว่าแรงจูงใจในการทำงาน คือ ความพอใจ ความชอบที่อยากทำเพื่อให้บรรลุความต้องการของบุคคลซึ่งอาจจะมีทั้งด้านบวกและด้านลบ ซึ่งเป็นแรงผลักดันจากภายนอก และภายในที่จะเป็นทิศทางในการกำหนดพฤติกรรมให้บุคคลกระทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จ

2.3.3 องค์ประกอบของแรงจูงใจ

องค์ประกอบของแรงจูงใจทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีผู้ศึกษาค้นคว้าวิจัยไว้ดังนี้

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535, หน้า 75-78) ได้ให้ความเห็นว่า การจูงใจในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบอยู่หลายประการด้วยกัน องค์ประกอบที่ผู้บริหารควรนำมาใช้มี 11 ประการ

1) งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ งานที่มีลักษณะท้าทายจะจูงใจให้คนใช้ความสามารถของเขาอย่างเต็มที่ แต่ทั้งนี้ต้องให้เหมาะสมกับคนที่สนใจและกระตือรือร้นในการทำงาน

2) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ถ้าบุคคลได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และกำหนดแนวทางในการทำงานเอง เขาก็จะมีแรงจูงใจในการทำงานนั้นให้สำเร็จมากขึ้น

3) การให้การยกย่อง คนเราต้องการการได้รับการยกย่องชมเชยเสมอ ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใดตำแหน่งใด

4) การให้ความรับผิดชอบ การมอบหมายงานที่ให้ความรับผิดชอบที่เหมาะสมก็เป็นวิธีการหนึ่งในการจูงใจให้ปฏิบัติงานเต็มที่มากขึ้น

5) ความมั่นคงและความปลอดภัย การให้ความมั่นใจว่าจะไม่ประสบกับสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งจะเป็นการขจัดความกลัวและสร้างความมั่นคงปลอดภัยให้เกิดขึ้น

6) ความเป็นอิสระในการทำงาน คนที่มีความสามารถและมีความเชื่อมั่นในตนเอง จะต้องการความเป็นอิสระในการทำงาน

7) การเติบโตด้านส่วนตัว เป็นการส่งเสริมให้คนงานมีโอกาสเติบโตด้านความรู้ความสามารถ และความชำนาญมากขึ้น

8) โอกาสในการก้าวหน้า เป็นโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานซึ่งเป็นสิ่งปรารถนาของผู้ปฏิบัติงาน มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง จะทำให้คนงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

9) เงินตอบแทนในการทำงาน ระบบจ่ายผลตอบแทนในการทำงานที่ดี จะเป็นการจูงใจให้คนทำงานมากขึ้นด้วย

10) สภาพภาพการทำงานที่ดี การจัดองค์ประกอบในการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นด้านกายภาพ ด้านจิตใจ หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจเป็นอย่างมาก

11) การแข่งขัน การยกย่องชมเชยให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้ดีเด่นกว่าคนอื่น จะกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นและความพยายามมากขึ้น

สฤระสิทธิ์ คะลีลวัน (2551, หน้า 25) กล่าวว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานและผู้บริหารหน่วยงานจะต้องสร้างสรรค์ให้มีขึ้นและดำรงในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสามารถใช้เป็นเครื่องมือ และส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งมีความเชื่อมั่น และศรัทธาในองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของแรงจูงใจ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรสร้างขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่อย่างมั่นคงและถาวร

2.3.4 ประเภทของแรงจูงใจ

ได้มีผู้ศึกษาในเรื่องประเภทของแรงจูงใจและพยายามที่จะแยกประเภทของแรงจูงใจไว้ดังนี้ Ernest R. Hilgard & Richard C. Atkinson (1976, p. 140; อ้างถึงใน สฤระสิทธิ์ คะลีลวัน, 2551, หน้า 20) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจเพื่อการอยู่รอด หมายถึง ความต้องการที่บุคคลจะขาดมิได้ เช่น อาหาร น้ำ เป็นต้น

2) แรงจูงใจทางสังคม หมายถึง ความต้องการอันเกิดจากความต้องการทางสังคมของมนุษย์ การยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

3) แรงจูงใจทางอวดตน หมายถึง แรงจูงใจอันเกิดจากความต้องการความสำเร็จ และต้องการมีชื่อเสียง

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542, หน้า 140) ได้จำแนกแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) แรงจูงใจเพื่อความอยู่รอด (survival motives) เป็นแรงจูงใจที่ช่วยให้คนเราสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ แรงจูงใจชนิดนี้สัมพันธ์กับสิ่งเบื้องต้นที่คนเราต้องการใช้ชีวิต เช่น อาหาร อากาศ การขับถ่าย

2) แรงจูงใจทางสังคม (social motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ในสังคม อาจได้รับอิทธิพลโดยตรงกับสิ่งเร้าที่บุคคลหรือวัตถุที่มองเห็นได้ จับต้องได้ มาจากภาวะทางสังคมที่มองเห็น หรือไม่เห็นก็ได้ เช่น การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น การเป็นผู้นำ การสร้างมิตร เป็นต้น

3) แรงจูงใจเกี่ยวกับตนเอง (self motives) แรงจูงใจชนิดนี้ค่อนข้างซับซ้อนพอสมควรและเป็นสิ่งผลักดันให้คนเราพยายามปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น เช่น แรงจูงใจที่เกี่ยวกับความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือความสำเร็จในชีวิตประจำวัน

2.3.5 ความสำคัญของแรงจูงใจ

การจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ตามปกติที่เรามีความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่จะผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจ เพราะฉะนั้น อาจกล่าวได้ว่า การจูงใจเป็นการสร้างพลังความสามารถออกมาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย สุโท เจริญสุข (ม.ป.ป., หน้า 37) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่า

- 1) เป็นตัวการให้เกิดพลังในการแสดงพฤติกรรม
- 2) เป็นสิ่งเร้าที่กระตุ้นให้อันทรีย์ไม่อยู่นิ่ง
- 3) เป็นสิ่งที่ต้องการการเสริมแรงเสมอ

บันลือ ดอกเตย (2545, หน้า 12-13) กล่าวว่า การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีแรงจูงใจต่างๆ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรของตนเอง เพราะแรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนในองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานหรือผู้บริหารต้องสร้างสรรค์มีขึ้น

สุระสิทธิ์ คະลีลวัน (2551, หน้า 19) กล่าวว่า ความสำคัญของแรงจูงใจเป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงาน หรือองค์กรในการที่จะหล่อหลอมจิตใจในอันที่จะสร้างสรรค์งานให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ และยังมีผลต่อความพึงพอใจในงานและกำลังใจของคนอีกด้วย

จากความสำคัญของแรงจูงใจสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือหน่วยงานที่จะหล่อหลอมและกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรคงานและบำบัดความต้องการของคนในองค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุสู่เป้าหมาย

แรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการทำงานในองค์กรต่างๆ ซึ่งการทำงานจะประสบความสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากแรงจูงใจในการทำงานซึ่งตัวผู้บริหารเองที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายของงาน ซึ่งแนวคิดในเรื่องของแรงจูงใจได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548, หน้า 31) กล่าวว่า “ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจของมนุษย์ที่กระตุ้นให้อยากทำงานที่ส่งผลมากที่สุด คือ ความต้องการการดำรงอยู่ซึ่งเป็นความต้องการด้านพื้นฐานด้านร่างกายและความปลอดภัยอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและมีสัมพันธภาพที่ดีปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือ และต้องการความก้าวหน้า ซึ่งถือเป็นความต้องการสูงสุดที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา เป็นความต้องการที่อยากจะได้รับ ความยกย่องจากสังคม ต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนอื่น การได้รับความสำเร็จในชีวิต” ข

สุรสิทธิ์ คະลีลวัน (2551, หน้า 89) ซึ่งทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับครูปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณทางวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า แรงจูงใจสำคัญในการปฏิบัติงานที่สำคัญมีดังนี้ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านความรู้สึกในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน

วัชระ บุญปลอด (2551, บทคัดย่อ) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนจังหวัดพะเยา เฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งได้แก่ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน

กัลยา ยศคาลือ (2553, บทคัดย่อ) จากการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย พบว่า แรงจูงใจจากสูงไปหาค่า ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งกรงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านฐานะและค่าตอบแทนของอาชีพ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายในการบริหารงาน ด้านรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ

ซึ่งโดยสรุปจากการศึกษาแนวคิดด้านแรงจูงใจของ กัลยา ยศคาลือ (2553, บทคัดย่อ) และ สุรสิทธิ์ คະลีลวัน (2551, หน้า 89) ในการทำการศึกษาและแนวคิดดังกล่าวได้สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของทฤษฎีการจูงใจของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg's theory) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ประกอบด้วยซึ่งมีอยู่ 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1) องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงาน เรียกว่า องค์ประกอบจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สร้างความพึงพอใจให้ตั้งใจทำงานมี 5 ประการด้วยกัน คือ

(1) ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จเสร็จสิ้นและประสบผลมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้

(2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานหรือบุคคลภายนอก การได้รับเกียรติและศักดิ์ศรี และการได้รับความร่วมมือในการทำงานหรือยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ

(3) ลักษณะของงานที่ทำ (work-itself) หมายถึง งานที่มีเป็นประจำหรือที่มีการเปลี่ยนแปลงงานที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์และสร้างความท้าทายให้ต้องลงมือทำ

(4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ตามหน้าที่ของตน

(5) การมีโอกาสเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน (possibility of growth) หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนหรือตำแหน่งให้สูงขึ้นรวมถึงโอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

2) องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือองค์ประกอบค้ำจุน ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่พอใจ เป็นปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานมี 5 ประการ ดังนี้

(1) นโยบายและการบริหารงาน (policy and administration) หมายถึง ลักษณะของนโยบายและการบริหารองค์กรและการติดต่อสื่อสาร

(2) ความรู้สึกมั่นคงในหน่วยงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน (inter personal relation) หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา เพื่อน ผู้ใต้บังคับบัญชา ความร่วมมือซึ่งกันและกัน การติดต่อซึ่งกันและกัน เช่น กิริยา หรือวาจา

(4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (working condition) หมายถึง สภาพกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน ปริมาณงาน และความง่ายของงาน

(5) เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล (salary) หมายถึง รายได้ที่ได้รับประจำและค่าตอบแทนประเภทอื่นๆ เช่น เงินเดือน หรือการเลื่อนขั้น

จากการสังเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานตามแนวคิดของนักวิจัยสรุปได้ว่า แรงแรงจูงใจในการทำงานของครูด้านต่างๆ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันจึงได้เลือกหัวข้อแรงจูงใจที่มีความถี่จากมากไปน้อยดังตารางดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ตาราง 2 สังเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน

สังเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานของนักวิชาการ

นักวิชาการ	สังเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน										
	ด้านความต้องการความสำเร็จในหน้าที่การงาน	ด้านการยอมรับนับถือ	ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ	ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ด้านความรับผิดชอบ	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	ด้านนโยบายและการบริหาร	ด้านการปกครองบังคับบัญชา	ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อกูล	ด้านสภาพการทำงาน	ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
อัครเดช หมูวิเศษ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
บุญเตือน กามินี	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
สุदारัตน์ วสุพลวิรุฬห์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
ฐากร ไพสิฐอนันต์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
กฤติยา ชัยบัง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
สุรสิทธิ์ คະลีลวัน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
สรุป	5	4	6	2	5	5	3	2	5	4	6

จากการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานตามแนวคิดของนักวิจัย สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูด้านต่างๆ มีลักษณะคล้ายคลึงกันจึงได้เลือกหัวข้อของแรงจูงใจที่มีความถี่จากมากไปหาน้อย ประกอบด้วยด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
- 3) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่
- 6) ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน
- 7) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 8) ด้านสภาพการทำงาน
- 9) ด้านนโยบายการบริหารงาน

ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ความชัดเจนของงาน กระบวนการในการปฏิบัติงาน ตามนโยบายที่วางเอาไว้ มีรูปแบบมาตรฐานงานที่ชัดเจน สามารถเข้าใจง่าย ไม่สลับซับซ้อน ได้รับงานใหม่ที่ท้าทายและมีอิสระในการกำหนดรูปแบบหรือวิธีการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสร้างการทำงานที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์และระยะเวลา รวมถึงผลงานนั้นเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา อาจได้รับในรูปวัตถุสิ่งของ

ด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาและมีส่วนร่วม ในการทำงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและความสามารถเพิ่มเติมศักยภาพ เพื่อให้งานสำเร็จ โดยปราศจากการปิดกั้นทางความคิด

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้เลื่อนตำแหน่ง การได้เลื่อนขั้นเงินเดือน รวมถึงการมีโอกาสในการได้พัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรมด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เหนือหมื่น หมายถึง รายได้ที่เกิดจากเงินเดือน หรือรายได้อื่น ที่ได้จากการทำกิจกรรมอื่น ที่สมควรจะได้รับจากการทำงาน รวมถึงสวัสดิการด้านต่างๆ ที่ควรจะได้รับ ตามสิทธิอันสมควรได้

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน การได้รับความเคารพ การยกย่อง เชื้อฟังก และให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน จากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

ด้านสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก และสิ่งที่จะส่งเสริมด้านการปฏิบัติงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์ที่จะส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

ด้านนโยบายการบริหารงาน หมายถึง แนวทางที่ชัดเจนในการทำงาน มีการกำหนด เป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผนการทำงานที่เป็นขั้นตอน ง่ายต่อการปฏิบัติมีการดูแลการทำงาน และติดต่อประสานงานอย่างใกล้ชิด

การที่จะทำให้อุบลการเกิดแรงจูงใจในการทำงาน จำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เข้ามาช่วยกำหนดแนวทาง ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน มีหลายทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎีแรงจูงใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow's general theory of human motivation) (บันลือ ดอกเตย, 2545, หน้า 13-14)

มาสโลว์ (Maslow) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1) มนุษย์มีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยังขณะที่ความต้องการใดได้ตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่กระบวนการนี้ไม่มีที่สิ้นสุด

2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมิใช่แรงจูงใจสำหรับพฤติกรรม อีกต่อไปความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม

3) ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมา ลำดับขั้นความต้องการ (hierarchy of needs) ของมาสโลว์มี 5 ลำดับขั้น จากความต้องการขั้นต่ำถึงความต้องการขั้นสูง ดังนี้

(1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานและจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์เป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่นๆ ความต้องการด้านนี้ ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย

(2) ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เมื่อความต้องการด้านร่างกายได้รับการตอบสนองมนุษย์ก็จะเกิดความต้องการความปลอดภัยเป็นความรู้สึกที่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยการได้รับความคุ้มครอง การได้อยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบ มีกฎหมายที่จะช่วยคุ้มครองให้พ้นอันตรายต่างๆ

(3) ความต้องการด้านสังคม (social needs) เป็นความต้องการที่มีตรัสสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ ไปต้องการให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกได้มีส่วนร่วมในสังคม

(4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นในสังคม (esteem needs) ต้องการได้รับการยกย่องเคารพนับถือจากคนในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองความสำเร็จความสามารถความเป็นอิสระและเสรีภาพ

(5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (the needs for self-actualization) เมื่อความต้องการทั้ง 5 ชั้นข้างต้น ได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะเกิดความต้องการอยากจะเป็นในสิ่งที่ตนอยากจะเป็นแต่ก็เป็นกรยากลำบากในการที่จะบรรลุถึงตามความต้องการขั้นนี้ได้โดยมีลักษณะเรียงลำดับจากต่ำไปหาสูง ดังตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ และการจัดการตอบสนองความต้องการของบุคคลโดยองค์การ

ความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์		การจัดการตอบสนองความต้องการบุคลากรโดยองค์การ
ความสำเร็จในชีวิต (self-actualization)	ความเจริญเติบโต (growth) ความก้าวหน้า (advancement) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)	ความท้าทาย (challenge) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) การเลื่อนตำแหน่ง (promotion)
การยกย่อง (esteem)	การยกย่อง (self-esteem) ความภาคภูมิใจ (prestige) สถานภาพ (status)	การยกย่อง (recognition) ตำแหน่ง (title) สถานะ (status)
สังคม (social)	ความรัก (love) ความรู้สึกที่ดี (affection) การยอมรับ (sense of belonging)	ทีมงาน (teamwork) การจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ (friend management)
ความปลอดภัย (safety)	ความปลอดภัย (safety) ความมั่นคง (security) ความถาวร (stability)	ความมั่นคง (job security) ความปลอดภัยในที่ทำงาน (safety on the job)
ร่างกาย (physiological)	อาหาร (food) น้ำ (water) ที่อยู่อาศัย (shelter)	ความร้อน (heat) อากาศ (air) ค่าตอบแทนที่เพียงพอ (adequate pay)

ภาพ 6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ และการจัดการ
 ตอบสนองความต้องการบุคลากรโดยองค์การ
 ที่มา: (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, หน้า 412)

ทฤษฎีการจูงใจของ เฮอ์ซเบิร์ก (Herzberg's theory) เฟรดเดอริคเฮอ์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1959, pp. 45-49; อ้างถึงใน เจริญผล สุวรรณโชติ, 2551, หน้า 35) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในองค์การบริหาร ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในการทำงานและความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชี ในโรงงานที่เมืองพิทส์เบิร์ก (Pittsburg) โดยการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน พบว่า ความต้องการทางด้านงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ดังนี้

กลุ่มแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (motivation factors) เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนรักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ฯลฯ ปัจจัยแรงจูงใจทำให้บุคคลเกิดความชื่นชอบยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าตอบสนองปัจจัยเหล่านี้ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจในการทำงานจนสุดความสามารถและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

ด้านความสำเร็จ หมายถึง พนักงานที่ได้รับผิดชอบและได้รับมอบหมายสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดตรงตามวัตถุประสงค์ รู้สึกภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ปฏิบัติ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างดี

ด้านการยอมรับ หมายถึง พนักงานได้รับการยอมรับความคิดเห็นจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานก่อนปฏิบัติงานเสมอ รวมทั้งได้มีโอกาสได้รับผิดชอบงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานประจำที่ปฏิบัติอยู่

ด้านลักษณะของเนื้องาน หมายถึง หน่วยงานมีการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับคุณสมบัติของพนักงานที่ชัดเจนให้ความอิสระในการปฏิบัติงานตามที่มอบหมายอย่างเต็มที่ตรงตามความรู้ความสามารถ ความถนัดที่มีอยู่ และวุฒิการศึกษาที่จบมา

ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ หมายถึง พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และสามารถปรับปรุงแก้ไขงานที่ผิดพลาดในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

ด้านความก้าวหน้า หมายถึง พนักงานมีความภูมิใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ และได้รับโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นที่สูงขึ้น จึงมีความพอใจในตำแหน่งที่รับผิดชอบในปัจจุบัน พนักงานได้รับการสนับสนุนในตำแหน่งหน้าที่การงาน และได้รับการพัฒนาฝึกทักษะ อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ด้านสถานะทางสังคม หมายถึง พนักงานมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองที่ต้องปฏิบัติอย่างเต็มที่ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ความอิสระในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาในงานที่ได้รับ

กลุ่มที่สอง คือ ปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของงาน เป็นปัจจัยที่ลดความไม่พอใจในงานอันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์การ

เป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงาน สุขสบายขึ้น ป้องกันมิให้ผลจากงาน ถ้าปัจจัยนี้ไม่มีงานหรือจัดไว้ไม่ดี จะทำให้ขวัญของคนทำงานไม่ดี (Herzberg, 1959, p. 98) ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

ด้านการบริหารและการจัดการ หมายถึง ระบบโครงสร้างขององค์กรมีการกำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบได้ชัดเจนมีระบบการบริหาร และมีนโยบายที่ชัดเจน แจ่มใ้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเดียวกัน

ด้านผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสามารถจัดกระบวนการของการทำงาน การวางแผน การดำเนินงานการประสานงานการควบคุมดูแล และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้บริหาร หมายถึง พนักงานได้รับความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บริหาร ในด้านการช่วยเหลือทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้คำแนะนำปรึกษาหารือระหว่างพนักงานกับ ผู้บริหาร

ด้านเงื่อนไขการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติงานตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ระเบียบ การปฏิบัติงาน รวมถึงภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ด้านค่าจ้าง/เงินเดือน หมายถึง พนักงานได้รับอัตราค่าจ้างเงินเดือนตรงกับ ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ปริมาณงานที่มีความเหมาะสมกับเงินเดือน และค่าตอบแทน พิเศษต่างๆ ต่อการครองชีพ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หมายถึง พนักงานได้รับความอบอุ่นในการอยู่ร่วมกัน สามารถพึ่งพากันได้ มีความเป็นมิตรต่อกัน และช่วยเหลือกันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้คำปรึกษา หารือระหว่างพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงาน

ด้านความยุติธรรม หมายถึง ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน โดยชอบธรรม อย่างมีเหตุผล ทั้งทางตรงและทางอ้อม

ด้านความดีความชอบ หมายถึง ได้รับการพิจารณาในการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน โบนัส อย่างเป็นธรรม โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมโปร่งใส

กล่าวโดยสรุป คือ จากการวิจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) เกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัย หรือปัจจัยค่าจูน หากผู้บริหารได้นำปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นมาสนองความต้องการของ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน แต่หากกระตุ้นหรือสร้าง แรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้ถึงองค์กรอย่างเต็มความรู้ความสามารถจะต้องใช้ปัจจัยจูงใจ

ทฤษฎี E.R.G. ของ อัลเดอเฟอ์ (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory) อัลเดอเฟอ์ (Alderfer 1979 p. 33) ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1) ความต้องการดำรงอยู่ (existence needs) เป็นความต้องการพื้นฐานและจำเป็น ที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์เป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการได้รับการตอบสนองก่อน ความต้องการอื่นๆ ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย ความมั่นคงปลอดภัย การได้รับความคุ้มครองการได้อยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบมีกฎหมายที่จะช่วยคุ้มครองให้พ้นอันตรายต่างๆ

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (relatedness needs) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ในสังคมต้องการให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกได้มีส่วนร่วมในสังคม ต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากคนในสังคมนวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง

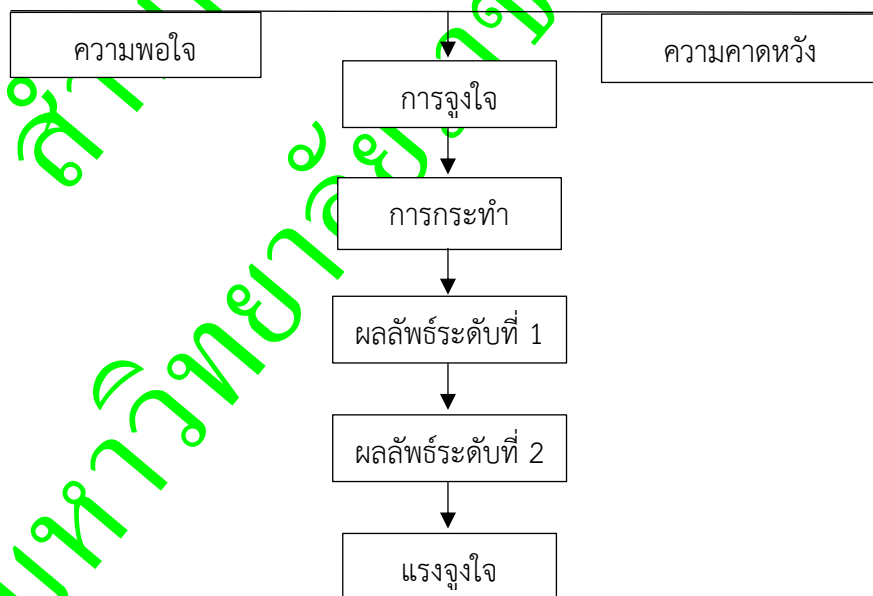
3) ความต้องการความก้าวหน้า (growth needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด เป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคมในด้านการยอมรับและส่งเสริมความคิดริเริ่ม การได้รับการสนับสนุน การได้รับความไว้วางใจ การได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถ การเป็นผู้นำความเป็นอิสระและเสรีภาพและการได้รับความสำเร็จ

วรูม และเยตตัน (Vroom & Yetton, 1987; อ้างถึงใน จุฑาธิณี สิงห์ธัญ, 2545, หน้า 52) ได้เสนอแนวคิดเรื่องการจูงใจตามทฤษฎี (expectancy theory) ว่าเป็นผลของความมากน้อยของบุคคลที่มีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และการคาดคะเนนั้นต่อความน่าจะเป็นของการกระทำที่จะนำไปสู่สิ่งนั้น ดังนั้น รูปของการจูงใจตามทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วยความพอใจ (valence) และความคาดหวัง (expectancy) ซึ่งเป็นตัวที่ทำให้เกิดการจูงใจและผลลัพธ์ (outcome)

ความพอใจ (valence) หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่มีผลลัพธ์อย่างหนึ่งซึ่งเกี่ยวกับผลลัพธ์อีกอย่างหนึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งถูกกำหนดด้วยประสบการณ์

ความคาดหวัง (expectancy) หมายถึง ความเชื่อว่าการกระทำที่แสดงออกนั้น จะทำให้ได้ผลลัพธ์เป็นพิเศษ

ผลลัพธ์ (outcome) หมายถึง ผลที่เกิดจากการกระทำที่ได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจ ทฤษฎีของวรูม (Vroom) สามารถเขียนเป็นสมการพีชคณิตและแสดงเป็นกระบวนการ ดังนี้
 แรงจูงใจ (M) = คุณค่าของผลลัพธ์ (V) × ความคาดหวัง (E) × การเชื่อมโยง (I)



ภาพ 7 กระบวนการในการเกิดแรงจูงใจของ (Vroom)

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ แมคเคลแลนด์ (McClelland's achievement motivation theory) แมคเคลแลนด์เป็นนักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ได้สรุปผลการศึกษาไว้ในวารสาร Harvard Business Review (McClelland, July-August, 1962, pp. 99-122) โดยกล่าวว่า คนนั้นมีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

1) ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement: NACH) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จล่วงหน้าไปด้วยดีพยายามเอาชนะอุปสรรคต่างๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จมีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ

2) ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation: NAFF) เป็นความต้องการร่วมกับผู้อื่นในสังคมต้องการความเป็นมิตร และสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่นความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือตลอดทั้งความต้องการที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิดด้วย

3) ความต้องการมีอำนาจบารมี (need for power: NPOW) ได้แก่ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นรวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย

อนึ่งความต้องการในด้านสัมฤทธิ์ผลนั้น แมคเคลแลนด์ พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) พวกเขาต้องการกำหนดเป้าหมายของพวกเขาเองไม่ต้องการความเลื่อนลอยไร้เป้าหมาย

2) พวกเขาจะไม่กำหนดเป้าหมายที่ยากหรือง่ายต่อความสำเร็จมากจนเกินไป

3) พวกเขาต้องการสิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพวกเขาซึ่งเขาต้องการรู้ว่าเขาทำงานได้ดีแค่ไหนสำหรับผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมีเป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมฤทธิ์ผลและความต้องการผูกพัน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

มาลี เพ็งแจ่ม (2546, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนศึกษาเฉพาะเขตดุสิต พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ใช้การบริหารแบบผู้ทนทำและแบบนักบุญมากที่สุด ซึ่งเป็นแบบพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพต่ำ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการปกครอง และการบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก

ชุกสิน ดรุณอาภรณ์ (2546, บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1 พบว่า 1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขต 1 การศึกษาเป็นแบบเพิกเฉยมากที่สุด รองลงมา เป็นแบบนักบริหารสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 1 อยู่ในระดับต่ำ 27 โรงเรียน (31.40%) ระดับกลาง 29 โรงเรียน (33.72%) และระดับสูง 30 โรงเรียน (34.88%) ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วาสนา ไทรงาม (2546, หน้า 88-89) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จของงานตามลำดับ

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548, หน้า 54) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สมุทรสงคราม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความพึงพอใจในการทำหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารหลักสูตร ภาวะกดดันทางสังคม และปริมาณการสอน อยู่ในระดับปานกลาง

สมคิด กลีบดี (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ปัจจัยจูงใจและปัจจัยต้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยในปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยในปัจจัยต้าน ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน

อุทัย พลเทโว พลเทพ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของเจ้าอาวาสในอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สพิช คุ้มกลาง (2550, หน้า 88) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำตามความคิดของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

วัชร บัญปลอด (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน สำหรับด้านความก้าวหน้าในงานมีแรงจูงใจในระดับกลาง

สุรวุฒิ บุญยืน (2551, หน้า 152) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครอยู่ในระดับมาก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว พบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว พบว่า โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จ

และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามระดับชั้นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ($p.>0.05$) 3) การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมลักษณ์ สังคสิน (2551, หน้า 100) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี พบว่า 1) แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบนำที่มากที่สุด รองลงมาเห็นว่าเป็นแบบบุกงาน ผู้นำแบบพัฒนา ผู้นำแบบผู้หนุนนำ ผู้นำแบบนักบุญ ผู้นำแบบผู้กระเปียบ ผู้นำแบบประนีประนอม และเป็นผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาแบบผู้นำโดยจำแนกผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำและประสิทธิผลสูง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต่ำ 2) ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สุภาพ ดั่งประเสริฐ (2551, หน้า 74) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถมวัยโรงเรียน สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก รายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

กัลยา ยศคาสือ (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปหาลำดับต่ำ คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านฐานะและความมั่นคงของอาชีพ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านรายได้ผลประโยชน์ที่ได้รับตามลำดับ

กัญญา เทพกัน (2553, หน้า 74) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

กฤตติก ชัยบัง (2553) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภูกระดึง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภูกระดึง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า แรงจูงใจในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง 6 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย คือ

การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอภูตรัง จังหวัดมหาสารคาม ที่มีหน่วยงานสังกัดแตกต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จารุณี สารนอก (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 มีแรงจูงใจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการยอมรับ อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า พบว่า พนักงานการไฟฟ้า เขต 3 มีผลการปฏิบัติงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยจูงใจกับผลการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จ ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ ด้านความก้าวหน้า ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านผู้บริหาร ด้านสัมพันธ์ภาพกับผู้บริหาร ด้านเงื่อนไขการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ด้านความยุติธรรม และด้านความดีความชอบมีความสัมพันธ์ทางบวก

บุญเดือน กามินี (2554, หน้า 77) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบผู้นำของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก

อธิพล ศรีรุ่งกาญจน์ (2558, หน้า 73) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามตัวบ่งชี้มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เวทเธอร์เรลล์ (Wetherell, 2003, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะภาวะผู้นำแบบบอกกล่าว มีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูสูงขึ้น ในขอบเขตของการนิเทศภายใน การให้รางวัล สภาพการบริหารงาน การสื่อสาร การปรับเปลี่ยนตัวเอง อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-15 ปี มีแนวโน้มที่จะทำให้แรงจูงใจในการทำงานของครูสูงขึ้น ในด้านค่าตอบแทน การสนับสนุน การสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลงตัวเอง อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียน 10 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มที่จะทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูลดลง อย่างไรก็ตามยังไม่พบว่า ด้วยความแตกต่างทางด้านอายุ เพศ และค่าตอบแทนสูงสุดจะแสดงค่าของความมีนัยสำคัญทางสถิติเลย

ไมเออร์ (Myers, 2001, Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง อาจารย์ คือ ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สรรวจทัศนคติของครูระดับประถมศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และผลกระทบที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าครูมีทัศนคติอย่างไรในเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับความเป็นผู้นำ ซึ่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะความเป็นผู้นำ และบุคลิกภาพของอาจารย์ใหญ่มีความสำคัญมากต่อการปฏิบัติงานของครู และประสิทธิภาพของโรงเรียนมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู เช่นเดียวกัน

มาร์ติโน (Martino, 2003, Abstarct) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำ ระดับการมีอำนาจของครู และความพึงพอใจในการทำงานของครูจากโรงเรียนเทศบาลในระดับประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่จากโรงเรียนเทศบาลในระดับประถมศึกษา ตามทัศนคติของครูและอาจารย์ใหญ่ และเพื่อทำการศึกษาว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำกับระดับการมีอำนาจของครู และลักษณะความเป็นผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของครู และยังพบว่า ระดับการมีอำนาจของครูกับความพึงพอใจในการทำงานของครู มีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ และพบว่า ครูมีระดับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น เพราะเนื่องมาจากลักษณะภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลง

2.5 สรุปกรอบแนวคิดในการทำวิจัย

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการและผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้นำบทสรุป หลักการ แนวทาง และงานวิจัยของแต่ละท่านมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้เป็นฐานในการกำหนดขอบข่ายเนื้อหา กรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้เลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำของ เฮาส์ มี 4 ด้าน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับบริบทของการบริหารงานของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนมาเป็นตัวศึกษา โดยเปรียบเทียบกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยของนักวิจัย ประกอบด้วย 9 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน 3) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน 4) ด้านความรับผิดชอบ 5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 6) ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน 7) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 8) ด้านสภาพการทำงาน 9) ด้านนโยบายการบริหารงาน

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2557 จากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 10 แห่ง รวมจำนวนครูทั้งหมด 107 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 86 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (ธานีนท์ ศิลป์จารุ, 2555, หน้า 47) และใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบง่าย (simple random sampling)

ตาราง 3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนประจักษ์ศิลปาคม 1	12	10
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเขาสารพี	10	8

ตาราง 3 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนการบินไทย	10	8
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านคลองตะเคียนชัย	6	4
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านทุ่งกบินทร์	8	6
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านนายาว	22	18
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านนาอิสาน	11	9
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนน้ำอ้อม	10	8
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนพิระยานุเคราะห์	10	8
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบ้านวังสีทอง	9	7
รวม	107	86

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทฤษฎีของ House's Path-Goal theory จำนวน 4 แบบ คือ ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบให้ความร่วมมือ ผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท์ (Best & Kahn, 1993, p. 246) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มี 9 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการทำงาน ซึ่งมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (rating scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท์ (Best, 1994, p. 247) ดังนี้

5 หมายถึง	มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	มีแรงจูงใจในระดับมาก
3 หมายถึง	มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	มีแรงจูงใจในระดับน้อย
1 หมายถึง	มีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

3.3.1 ศึกษา เอกสาร ตำรา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจากตำราและเอกสารต่างๆ ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้วแล้วมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

3.3.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 อันดับของ ลิเคิร์ต และแบบสอบถามชนิดแบบตรวจสอบรายการ (check list)

3.3.3 ร่างแบบสอบถาม โดยนำคำนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อตรวจสอบแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข

3.3.4 นำแบบสอบถาม ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบรูปแบบความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ความเหมาะสมของเนื้อหา ตลอดจนการให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------|---|
| 1) ผศ.ดร.กัญกร เอี่ยมพญา | อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
ตรวจสอบด้านเนื้อหา |
| 2) ผศ.ดร.วิจิต แสงสว่าง | อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
ตรวจสอบด้านเนื้อหา |
| 3) ดร. สีนดา นาคโปย | อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
ตรวจสอบด้านเนื้อหา |
| 4) อาจารย์เนติมา พัฒนกุล | อาจารย์คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
ตรวจสอบด้านภาษา |
| 5) ดร.ปริญญา เรืองทิพย์ | อาจารย์วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและ
วิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา
ตรวจสอบด้านสถิติ |

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และที่ปรึกษาร่วม เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป

3.3.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับครูผู้สอนที่มีความคล้ายคลึงกัน จำนวน 30 คน ได้แก่ ครูในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 11 จังหวัดจันทบุรี

3.3.7 นำแบบสอบถามที่ได้ มาวิเคราะห์ความเชื่อมั่นโดยวิธีของ Cronbach โดยคำนวณสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.86

3.3.8 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

3.4.1 ขอนหนังสือบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ เพื่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ให้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 86 ฉบับ

3.4.2 นำหนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลพร้อมแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลแบบครูด้วยตนเอง

3.4.3 รวบรวมแบบสอบถามกลับคืน

3.4.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.4.5 จัดทำข้อมูล โดยดำเนินการ ดังนี้

1) นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์แยกและจัดหมวดหมู่เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์

2) นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์โดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับสมมุติฐาน

3.5.2 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปของตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ

3.5.3 ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปของตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ

3.5.4 ตอนที่ 3 วิเคราะห์แรงจูงใจ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปของตารางพร้อมคำบรรยายประกอบ

3.5.5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

1) เกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล

เกณฑ์การวิเคราะห์ผู้นำภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว พิจารณาในแต่ละคะแนนรวมของภาวะผู้นำของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการทำงานของครู ในแบบสอบถามแต่ละชุดพิจารณาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สูงสุดและเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูลของ เบสท์ (Best, 1993, p. 247) โดยมีเกณฑ์ดังนี้

มากที่สุด	4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/แรงจูงใจในการทำของครู ระดับมากที่สุด
มาก	3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/แรงจูงใจในการทำของครู ระดับมาก
ปานกลาง	2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/แรงจูงใจในการทำของครู ระดับปานกลาง
น้อย	1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/แรงจูงใจในการทำของครู ระดับน้อย
น้อยที่สุด	1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร/แรงจูงใจในการทำของครู ระดับน้อยที่สุด

2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน และการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งพิจารณาค่าความสัมพันธ์ จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน ที่คำนวณได้มาแปลผลในรูปของความสัมพันธ์ โดยใช้เกณฑ์ของ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 107) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0	หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -1 และ +1	หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน ในลักษณะคล้ายตามกัน แต่ถ้าในทางลบ แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทางตรงข้ามกันหรือผกผันกัน สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามสามารถพิจารณาได้ดังนี้
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01-0.30	หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31-0.50	หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.51-0.70	หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71-0.90 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.91-1.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน มีความสัมพันธ์กันในระดับมากที่สุด

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังนี้

3.6.1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.6.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) (r_{xy})

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวราชนครินทร์

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

4.2 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปรต่างๆ ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรดังกล่าวในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t-distribution)
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
X_1	แทน ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ
X_2	แทน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน
X_3	แทน ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ
X_4	แทน ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ
X_5	แทน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
Y	แทน แรงจูงใจในการทำงานของครู
r	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน หน้าที่รับผิดชอบ ดังตาราง 1

ตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน การทำงาน หน้าที่รับผิดชอบ

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	45	52.33
หญิง	41	47.67
รวม	86	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	22	25.58
30 ปี ไม่เกิน 35 ปี	24	27.91
35 ปี ไม่เกิน 40 ปี	15	17.44
40 ปีขึ้นไป	25	29.07
รวม	86	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	27.91
ปริญญาตรี	61	70.93
สูงกว่าปริญญาตรี	1	1.16
รวม	86	100.00
4. ระยะเวลาการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	19	22.09
5-10 ปี	25	29.07
มากกว่า 10 ปี	42	48.84
รวม	86	100.00
5. หน้าที่รับผิดชอบ		
ครูอนุบาล	5	5.81
ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3	34	39.53
ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6	45	52.33
อื่นๆ	2	2.33
รวม	86	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 52.33 รองลงมา เป็นเพศหญิง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 47.67 มีอายุ 40 ปีขึ้นไปมากที่สุด คือ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.07 รองลงมา อายุ 30 ปี ไม่เกิน 35 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 27.91 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.58 อายุ 35 ปี ไม่เกิน 40 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.44 ระดับการศึกษา มากที่สุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 70.93 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 27.91 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.16 ระยะเวลาการทำงาน มากที่สุด คือ มากกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 48.84 รองลงมา 5-10 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.07 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 22.09 หน้าที่รับผิดชอบ มากที่สุด คือ ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 52.33 รองลงมา ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 39.53 ครูอนุบาล จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.81 และอื่นๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ดังตาราง 12-16

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยภาพรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ	3.96	.64	มาก	1
2. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	3.87	.82	มาก	4
3. ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ	3.96	.74	มาก	2
4. ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	3.90	.71	มาก	3
เฉลี่ยรวม	3.92	.69	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ ($\bar{X} = 3.96$) และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($\bar{X} = 3.87$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ

ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. แจ่มกระจ่างที่ชัดเจนในการทำงาน	4.08	.62	มาก	2
2. ยึดถือคำสั่งในการทำงานอย่างเคร่งครัด	4.09	.64	มาก	1
3. แจ่มความคาดหวังที่ต้องการในการทำงานให้ทราบ	4.01	.77	มาก	3
4. แจ่มขั้นตอนในการทำงานที่ชัดเจน	3.88	.79	มาก	6
5. กำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จของงาน	3.98	.70	มาก	4
6. ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด	3.81	.99	มาก	8
7. ติดตามประสานการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.86	.91	มาก	7
8. มีจัดตารางงานที่ชัดเจน	3.95	.84	มาก	5
เฉลี่ยรวม	3.96	.64	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ยึดถือคำสั่งในการทำงานอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมา คือ แจ่มกระจ่างที่ชัดเจนในการทำงาน ($\bar{X} = 4.08$) แจ่มความคาดหวังที่ต้องการในการทำงานให้ทราบ ($\bar{X} = 4.01$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	1.03	มาก	10
2. มีให้ความสนใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.86	.92	มาก	5
3. ยอมรับความแตกต่างของบุคคล	3.86	.92	มาก	5
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.81	.96	มาก	9
5. ให้ความเสมอภาคในการทำงาน	3.83	1.03	มาก	8
6. ยอมรับความคิดเห็นริเริ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.84	.93	มาก	7
7. ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	.91	มาก	2
8. อำนวยความสะดวกในการทำงาน	3.91	.82	มาก	3

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
9. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.05	.88	มาก	1
10. ให้กำลังใจในการทำงาน	3.87	.96	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.87	.82	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมา คือ ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.97$) และอำนวยความสะดวกในการทำงาน ($\bar{X} = 3.91$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.69$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ

ด้านภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ประชุมเพื่อตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน	4.07	.76	มาก	1
2. นำความคิดเห็นส่วนรวมมาใช้ในการทำงาน	3.97	.89	มาก	4
3. กระตุ้นให้แสดงความคิดสร้างสรรค์	3.93	.84	มาก	5
4. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถในการทำงาน	3.97	.86	มาก	3
5. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.98	.84	มาก	2
6. ให้คำแนะนำและกำลังใจในการทำงาน	3.90	.84	มาก	6
7. ให้ความสนใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	3.88	.85	มาก	7
เฉลี่ยรวม	3.96	.74	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประชุมเพื่อตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมา คือ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.98$) และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถในการทำงาน

($\bar{X} = 3.97$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ให้ความสนใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ($\bar{X} = 3.88$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ

ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ตั้งเป้าหมายการทำงานที่ท้าทาย	3.85	.77	มาก	7
2. เชื่อมมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา	3.92	.87	มาก	3
3. มอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถ	3.87	.82	มาก	6
4. พยายามปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	3.87	.78	มาก	5
5. แสดงความชื่นชมเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.90	.96	มาก	4
6. ติดตามประเมินผลการทำงาน	4.03	.68	มาก	1
7. เน้นผลงานที่เป็นรูปธรรม	3.98	.78	มาก	2
8. สร้างแรงจูงใจในการทำงาน	3.78	1.06	มาก	8
เฉลี่ยรวม	3.90	.71	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ติดตามประเมินผลการทำงาน ($\bar{X} = 4.03$) รองลงมา คือ เน้นผลงานที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.98$) และเชื่อมมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.92$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.78$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ดังตาราง 17-26

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ แรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการทำงานของครู	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ความสำเร็จในหน้าที่การงาน	3.85	.60	มาก	4
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	3.81	.72	มาก	6
3. ลักษณะของงาน	3.88	.62	มาก	3

ตาราง 10 (ต่อ)

แรงจูงใจในการทำงานของครู	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
4. ความรับผิดชอบ	3.95	.70	มาก	1
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	3.45	.80	มาก	8
6. นโยบายและการบริหาร	3.85	.69	มาก	5
7. เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน	3.28	.90	ปานกลาง	9
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.91	.76	มาก	2
9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.81	.87	มาก	7
เฉลี่ยรวม	3.75	.74	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($\bar{X} = 3.91$) และลักษณะของงาน ($\bar{X} = 3.88$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน ($\bar{X} = 3.28$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ แรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน

ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ทำงานเสร็จทันตามระยะเวลา	3.98	.65	มาก	2
2. ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.99	.66	มาก	1
3. ผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.97	.69	มาก	3
4. ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.92	.72	มาก	4
5. ได้รับรางวัลในด้านวัตถุ	3.40	.94	ปานกลาง	5
เฉลี่ยรวม	3.85	.60	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมา คือ ทำงานเสร็จทันตามระยะเวลา ($\bar{X} = 3.98$) และ

ผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.97$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับรางวัลในด้านวัตถุ ($\bar{X} = 3.40$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาในการทำงาน	3.65	.90	มาก	4
2. ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน	3.83	.75	มาก	3
3. ให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน	3.86	.81	มาก	2
4. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.92	.75	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.81	.72	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.92$) รองลงมา คือ ให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.86$) และได้รับความไว้วางใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.83$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาในการทำงาน ($\bar{X} = 3.65$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านลักษณะของงาน

ด้านลักษณะของงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ	3.79	.69	มาก	5
2. งานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย	3.92	.71	มาก	2
3. มีริบอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน	3.88	.69	มาก	3
4. โอกาสใช้ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์อย่างเต็มที่	3.95	.75	มาก	1
5. ได้รับการมอบหมายงานสำคัญนอกเหนือจากงานประจำ	3.88	.80	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.88	.62	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โอกาสใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.92$) รองลงมา คือ งานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย ($\bar{X} = 3.88$) และมีร้อยละในการกำหนดวิธีการทำงาน ($\bar{X} = 3.88$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ($\bar{X} = 3.79$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีส่วนร่วมในการทำงาน	4.09	.73	มาก	1
2. มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบ	3.94	.83	มาก	2
3. สามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มศักยภาพ	3.91	.83	มาก	3
4. ได้รับงานที่สำคัญ	3.87	.72	มาก	4
เฉลี่ยรวม	3.95	.70	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมา คือ มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.94$) และสามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 3.91$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับงานที่สำคัญ ($\bar{X} = 3.87$)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีการได้เลื่อนตำแหน่งในรอบปี	3.31	1.10	ปานกลาง	4
2. เงินเดือนเพิ่มขึ้น	3.26	1.06	ปานกลาง	5
3. มีโอกาสได้อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง	3.67	.86	มาก	1
4. มีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.45	.93	ปานกลาง	3
5. ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน	3.53	1.00	มาก	2
เฉลี่ยรวม	3.45	.80	ปานกลาง	

จากตาราง 15 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีโอกาสได้อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.67$) รองลงมา คือ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ($\bar{X} = 3.53$) และมีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.45$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ เงินเดือนเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 3.26$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านนโยบาย และการบริหาร

ด้านนโยบายและการบริหาร	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. กำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน	3.88	.71	มาก	1
2. กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน	3.88	.71	มาก	1
3. มีการทำงานที่เป็นขั้นตอน	3.84	.75	มาก	4
4. ให้อำนาจแก่บุคคลในการตัดสินใจในการทำงาน	3.79	.81	มาก	5
5. มีการติดต่อประสานงานจนงานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.85	.76	มาก	3
เฉลี่ยรวม	3.85	.69	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัด กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านนโยบายและการบริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมา คือ มีการติดต่อประสานงานจนงานสำเร็จตามเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.85$) และโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ให้อำนาจแก่บุคคลในการตัดสินใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.79$)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อหนุน

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. มีความพอใจในเงินเดือน	3.37	1.04	ปานกลาง	2
2. ค่าตอบแทนอื่นนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ	3.07	1.20	ปานกลาง	6
3. เงินชดเชยเมื่อเข้ารับรักษาตัวในโรงพยาบาล	3.42	1.05	ปานกลาง	1
4. สวัสดิการค่าเล่าเรียนของบุตร	3.36	.99	ปานกลาง	3

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
5. สวัสดิการด้านที่พักอาศัย	3.36	1.02	ปานกลาง	4
6. ได้รับกำลังใจในรูปของสิ่งของ	3.13	1.07	ปานกลาง	5
เฉลี่ยรวม	3.28	.90	ปานกลาง	

จากตาราง 17 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.28$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เงินชดเชยเมื่อเข้ารับราชการในโรงพยาบาล ($\bar{X} = 3.42$) รองลงมา คือ มีความพอใจในเงินเดือน ($\bar{X} = 3.37$) และสวัสดิการค่าเล่าเรียนของบุตร ($\bar{X} = 3.36$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ค่าตอบแทนอื่นนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ ($\bar{X} = 3.07$)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.87	.85	มาก	2
2. ความสามัคคีในการทำงาน	3.85	.86	มาก	3
3. มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.85	.90	มาก	4
4. มีการเคารพความอาวุโส	4.08	.79	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.91	.76	มาก	

จากตาราง 18 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีการเคารพความอาวุโส ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชามีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.87$) และความสามัคคีในการทำงาน ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 3.85$)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนสิ่งอำนวยความสะดวก พร้อมสำหรับการทำงาน	3.64	1.05	มาก	3
2. สภาพอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบการเรียน	3.87	.96	มาก	2
3. บรรยากาศเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	3.91	.89	มาก	1
เฉลี่ยรวม	3.81	.87	มาก	

จากตาราง 19 พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บรรยากาศเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมา คือ สภาพอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบการเรียน ($\bar{X} = 3.87$) ส่วนชื่อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมสำหรับการทำงาน ($\bar{X} = 3.64$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ดังตาราง 27

ตาราง 20 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X	Y
X_1	1.00					
X_2	.835*	1.00				
X_3	.836*	.927*	1.00			
X_4	.809*	.889*	.894*	1.00		
X	.911*	.967*	.966*	.948*	1.00	
Y	.778*	.748*	.761*	.777*	.806*	1.00

* $p \leq .05$

จากตาราง 20 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมาก ($r_{XY} = .806$)

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว รายงานพบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับ คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{x_1y} = .778$) รองลงมา ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{x_4y} = .777$) ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{x_3y} = .761$) และภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{x_2y} = .748$) ตามลำดับ

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ซึ่งสรุปตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว
- 2) เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ปีการศึกษา 2557 จากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 10 แห่ง รวมจำนวนครูทั้งหมด 107 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จำนวน 86 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบง่าย (simple random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยศึกษา เอกสาร ตำรา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำจากตำราและเอกสารต่างๆ ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว แล้วมาสร้างเป็นแบบสอบถามซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทฤษฎีของเฮาส์เฮาส์ (House's Path-Goal theory) จำนวน 4 แบบ คือ ผู้นำแบบชี้แนะ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบให้ความร่วมมือ ผู้นำแบบเน้น

ความสำเร็จ ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Best & Kahnn, 1993, p. 246) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มี 9 ด้าน คือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านผลตอบแทนและประโยชน์เกื้อหนุน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายการทำงาน ซึ่งมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (rating scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Best, 1994, p. 247) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) ขออนุญาตอธิบดีวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์ เพื่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ให้ตอบแบบสอบถาม

2) นำหนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลพร้อมแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลแบบครูด้วยตนเอง

3) รวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 86 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

4) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$)

2) วิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$)

3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 52.33 รองลงมา เป็นเพศหญิง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 47.67 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มากที่สุด คือ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.07 รองลงมา อายุ 30 ปี ไม่เกิน 35 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 27.91 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.58 อายุ 35 ปี ไม่เกิน 40 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.44 ระดับการศึกษา มากที่สุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 70.93 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 27.91 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.16 ระยะเวลาการทำงาน มากที่สุด คือ มากกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 48.84 รองลงมา 5-10 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 29.07 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 22.09 หน้าที่รับผิดชอบ มากที่สุด คือ ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 52.33 รองลงมา ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 39.53 ครูอนุบาล จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.81 และอื่น ๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

5.1.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ และภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1) ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ยึดถือคำสั่งในการทำงานอย่างเคร่งครัด รองลงมา คือ แจ่มกฎระเบียบที่ชัดเจนในการทำงาน และแจ้งความคาดหวังที่ต้องการในการทำงานให้ทราบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด

2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา และอำนวยความสะดวกในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประชุมเพื่อตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน รองลงมา คือ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ให้ความสนใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน

4) ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ติดตามประเมินผลการทำงาน รองลงมา คือ เน้นผลงานที่เป็นรูปธรรม และเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน

5.1.3 ผลการศึกษาาระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และลักษณะของงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1) ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ รองลงมา คือ ทำงานเสร็จทันตามระยะเวลา และผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับรางวัลในด้านวัตถุ

2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน และได้รับความไว้วางใจในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาในการทำงาน

3) ด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โอกาสใช้ความรู้ความสามารถ ประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ รองลงมา คือ งานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย และมีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ

4) ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีส่วนร่วมในการทำงาน รองลงมา คือ มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบ และสามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มศักยภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ได้รับงานที่สำคัญ

5) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีโอกาสได้อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ เงินเดือนเพิ่มขึ้น

6) ด้านนโยบายและการบริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ กำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน และกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน รองลงมา คือ มีการติดต่อประสานงานจนงานสำเร็จตามเป้าหมาย และโรงเรียนมีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ให้อำนาจแก่บุคคลในการตัดสินใจในการทำงาน

7) ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เงินชดเชยเมื่อเข้ารับรักษาตัวในโรงพยาบาล

รองลงมา คือ มีความพอใจในเงินเดือน และสวัสดิการค่าเล่าเรียนของบุตร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ค่าตอบแทนอื่นนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ

8) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ มีการเคารพความอาวุโส รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชา มีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา และความสามัคคีในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

9) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บรรยากาศเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน รองลงมา คือ สภาพอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบการเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมสำหรับการทำงาน

5.1.4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมาก ($r_{xy} = .806$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว รายงานพบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับ คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{xy} = .778$) รองลงมา ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{xy} = .777$) ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{xy} = .761$) และภาวะผู้นำแบบสนับสนุนกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ($r_{xy} = .748$) ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

5.2.1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 โดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของพระมหาอุทัย พลเทโว พลเทพ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของเจ้าอาวาสในอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมาพบว่า ภาวะผู้นำของเจ้าอาวาสในอำเภอปากช่องจังหวัดนครราชสีมาภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพิช จุ้ยกลาง (2550, หน้า 88) ได้ทำการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำตามความคิดของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสภาพ

ด้วงประเสริฐ (2551, หน้า 74) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถมวัยโรงเรียน สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิกรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนื่องมาจากระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ได้มีการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการบริหารงานให้กับครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์และมหาวิทยาลัยราชภัฏลพบุรี เป็นประจำทุกปี

5.2.2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วาสนา ไทรงาม (2546, หน้า 93) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่าครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรารับรู้ว่าคุณสมบัติของผู้นำแบบชี้แนะ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุรียพร ศรีวิวัฒน์ (2549, หน้า 65) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ บุญเตือน กามินี (2554, หน้า 77) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบชี้แนะของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ อธิพล ศรีรุ่งกาญจน์ (2558, หน้า 73) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามตัวบ่งชี้มาตรฐาน เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบชี้แนะของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนื่องมาจากระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ผู้นำแบบชี้แนะ จะกำหนดมาตรฐานการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการนำไปใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีลักษณะขาดประสบการณ์หรือเป็นคนดีร้อนเอาแต่ใจตนเอง มีความเป็นเผด็จการในตนเองสูงรวมทั้งลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ ยังมีความคลุมเครือ กฎเกณฑ์และขั้นตอนในการปฏิบัติงานขององค์การยังขาดความชัดเจนแน่นอนในสถานการณ์เช่นนี้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบชี้แนะเหมาะสมที่สุด เฮาส์ และมิทเชลล์ (1974, pp. 81-98) จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบชี้แนะ อยู่ในระดับมาก

5.2.3 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเตือน กามินี (2554 หน้า 78) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุพิษ จุ้ยกลาง (2550, หน้า 88) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา นครราชสีมาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรีย์พร ศรีวิวัฒน์ (2549, หน้า 65) ได้ศึกษาพฤติกรรมการผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเขตพัฒนาพื้นที่ ชายฝั่งทะเลตะวันออก ด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเนื่องมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ผู้นำจะคอยเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะคอยส่งเสริมความคิดริเริ่มและความพยายามสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้แก่ผู้ตาม ผู้นำ จะพยายามสร้างสัมพันธ์ที่ดี มีความอบอุ่นและเป็นกันเองกับผู้ตาม ผู้นำจะให้ความสนใจในการทำงาน ความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา (ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 98) ผู้นำให้การสนับสนุน และมีพฤติกรรมที่เป็นมิตร ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำที่เข้าใจในสวัสดิการ ความเป็นอยู่และความต้องการในฐานะความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะแสดงพฤติกรรม ให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งให้การปฏิบัติ อย่างเสมอภาค และให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา เฮาส์ และมิทเชลล์ (1974, pp. 81-98) จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวน ชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุนอยู่ในระดับมาก

5.2.4 ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ คุณลักษณะ ตรีสุวรรณ (2548, หน้า 54) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สมุทรสงคราม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมภพ แซ่โก (2551, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความรู้สึกรับผิดชอบ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ กฤติยา ชัยบัง (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภูกระัง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี สารนอก (2553, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้า เขต 3 จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจูงใจของพนักงานไฟฟ้า เขต 3 มีแรงจูงใจโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ อยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานที่ต้องอยู่ภายใต้คำสั่งและข้อบังคับทำให้การทำงานต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี

5.2.5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำแบบชี้แนะกับแรงจูงใจในการทำงานของครู

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเตือน กามิมิ (2554, หน้า 76) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจของพนักงานครูเทศบาลในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีการทำงานที่มีที่ยึดการทำงานเพื่อสนองพระราชดำริเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ คุณลักษณะเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเป็นกันเองและความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงาน

2) ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ เงินเดือนและผลประโยชน์ก้อนหนึ่ง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย คือ ค่าตอบแทนอื่นนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรจัดหาสวัสดิการต่างๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสมควรจะได้รับ

3) จงกการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว มีความสัมพันธ์ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรพิจารณาให้จัดหลักสูตรสำหรับผู้บริหารเพื่อสร้างภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในด้านต่างๆ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

2) ควรศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนในจังหวัดอื่นๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

รายงานอ้างอิง
สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรราชนครินทร์

รายการอ้างอิง

- กมล อิมสำราญ. (2549). *คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. *หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551*.
- กันยา เทพกัน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- กัลยา ยศคำลือ. (2553). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานราชภัฏเลย*. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย
- กิติมา ปรีดีศิริก. (2540). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตการพิมพ์.
- กฤติยา ชัยบัง. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอภูกระดึง จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. (2557). *ประวัติโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2557. จาก http://www.bpp.go.th/bppmain_school
- กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12. (2551). *ข้อมูลโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน 12* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2557. จาก <http://www.bpp12>.
- กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน. (2550). *ด้วยรักและภักดี 50 ปี โรงเรียน ตชด. (จัดพิมพ์เป็นที่ระลึกเนื่องในโอกาสโรงเรียน ตชด. จัดตั้งครบ 50 ปี)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2539). *แนวคิดการปฏิรูปการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: ชักเชสมิเดีย.
- เคนหวัง บุญเทศ. (2544). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อุดรราชธานี*. ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรราชธานี.
- จารุณี สารนอก. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าเขต 3 จังหวัดนครราชสีมา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จุฑาธินี สิงห์อรุณ. (2545). *แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนักรการภารโรง โรงเรียนสมุทรสาครบูรณะ จังหวัดสมุทรสาคร*. สารนิพนธ์สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2551). *ทฤษฎีการบริหารฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพฯ: เอกพิมพ์ไท จำกัด.

- ชมกสิณ ดรณอาภรณ์. (2546). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับคุณภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1*. ปรินญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- ฐากร ไพสิฐอนันต์. (2554). *แรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตบริษัทไทยประกันชีวิต จังหวัดชลบุรี*. สาขาบริหารทั่วไป วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2535). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทว้ฒนาพาณิชย์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2540). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- บันลือ ดอกเตย. (2545). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- บุญเดือน กามินี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูเทศบาล จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ประเวส วะสี. (2541). *ผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- พระมหาอุทัย พลเทโว พลเทพ. (2549). *ภาวะผู้นำกับการปฏิบัติงานของเจ้าอาวาสอำเภอปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- พีระพงศ์ ช่างสุพรรณ. (2557). *คู่มือบริหารงานบุคคลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน*.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภณ. (2542). *จิตวิทยาทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์. (2540). *พฤติกรรมองค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โอเอสพริ้นติ้งเฮ้า.
- มาลี เพ็งแจ่ม. (2546). *แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนศึกษาเฉพาะเขตดุสิต*. ปรินญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มณฑล รอยตระกูล. (2546). *แรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสรรพากรในพื้นที่สาขา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- รุ่งนภา จิตรวงศ์. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1*. ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วัชระ บุญปลอด. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพะเยา*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- วาสนา ไทรงาม. (2546). *ความสัมพันธ์ของแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง*. ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพวิสุทธิ.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535). *ความลับขององค์การพฤติกรรมองค์การสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.
- วีรพล จักษ์ตรีมงคล. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายขายครัวการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ สนามบินดอนเมือง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วลัยพรรณ คชวรรณ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทราเขต 2*. ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ศักดิ์ ชุ่นกลาง. (2552). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7*. สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศิริ เจริญวัย. (2539). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. นครราชสีมา: สมบูรณ์ออฟเซทการพิมพ์.
- ศิริพร เสรีพาณิชย์การ. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่ล่าสุด). กรุงเทพฯ: ธรรมสาร
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททลสงคราม*. สารนิพนธ์. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุดารัตน์ วสุพลวิรุฬห์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและพนักงานราชการในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอในเขตภาคกลาง*. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สุทัศน์ ดุรงค์เรือง. (2547). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุทัศน์ คร่ำในเมือง. พันโท. (2553). รูปแบบพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารเพื่อส่งเสริมคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน. ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย .
- สุระพล ชั่งดวงจิตต์. (2546). รูปแบบภาวะผู้นำของข้าราชการครูระดับบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- สุระสิทธิ์ คะลีล้วน. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตน ตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุรียพร ศรีวัฒน์. (2549). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนอาชีวะเอกชน เขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพิช จุ้ยกลาง. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครราชสีมาเขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.
- สุภาพ ดวงประเสริฐ. (2551). พฤติกรรมผู้นำที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูประถมวัยโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2544). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สุโท เจริญสุข.(ม.ป.ป.). จิตวิทยาสำหรับอุดมศึกษาปัญญาชน. กรุงเทพฯ: สุนีย์การพิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแบบเปลี่ยนสภาพ. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สำนักงานโครงการส่วนพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. แผนพัฒนาเด็ก และเยาวชนในถิ่นทุรกันดารตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราช กุมารี ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2550-2559 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สายธุรกิจการพิมพ์.
- สมจิต กัลป์ยามกุล. (2544). แบบภาวะของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษา. สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.
- สมคิด กลับดี. (2548). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). การบริหารงานแนวใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2540). มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ: ดวงกลม.

- สมลักษณ์ สังคสิน. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี .
- สมภพ แซ่โก. (2551). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี จังหวัดสระแก้ว*. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมหมาย เผือกสีทอง. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- อัครเดช หมูวิเศษ. (2553). *ปัจจัยสูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 12*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- อัฐพงศ์ จารุทรัพย์สดี. (2554). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2*. คุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- อรุณ คมะมา. (2549). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดการประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อรุณ รักธรรม. (2542). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อุบล ไสภากาศ. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี*. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- เอกชัย กีสุขพันธ์. (2537). *หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: อนงค์ ศิลปการพิมพ์.
- Best, John W. & Kahn, James V. (1993). *Research in Education* (7 th en). Bottom: Allyn and Bacon.
- House, R. J. & Mitchell, T.R. (1974). Path-Goal theory of leadership, *Journal of Contemporary Business*, 25 (8) 81-87. New York: McGraw-Hill
- Myers, Susan Elizabeth. (2001). *The principal as a Key Factor in teacher job satisfaction: Elementary teacher's perceptions of leadership behaviors and their effect on teacher job satisfaction*. Ph.D. thesis, Georgia State University.
- Martino, Ann Marie. (2003). *Leadership style, Teacher empowerment, and job satisfaction in public elementary schools*. Ed.D. thesis, St. John's University.
- Wetherell, Karen M. (2003). *Principal Leadership Style and teacher job.Satisfaction*. Ed.D. thesis, Section Hail University.

สำนักวิทยบริการฯ
ภาคผนวก
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีนครินทร์

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ก
หนังสือราชการ



ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๘๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กัญกร เอี่ยมพญา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๘๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วิจิต แสงสว่าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบตำรวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๘๔

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์

อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ลินดา นาคโปย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๘๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ปริญญา เรืองทิพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๘๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์เนติมา พัฒนกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านน้ำแดง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านสิงคโปร์ แอร์ โลงัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านคลองมะลิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทอดจากเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านคลองแดง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทอดจากเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านบ่อระอม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทารวจเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศษ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๓ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านทางแมว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

ด้วยสืบทอดจากเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าหน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ควรศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ในการศึกษาและเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐



ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๑๖๙

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ทุ่งกบินทร์

ด้วยสืบทอดจากเอกหญิง สุธิษา ทองนอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ ๑๒ จังหวัดสระแก้ว”

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จึงขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร ๐-๓๘๕๓-๕๔๓๐

ด้านวิศวกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรราชนครินทร์

ภาคผนวก ข

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

เกณฑ์การประเมินมีดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ R แทน ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสิน

ค่า IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือ เท่ากับ 0.5 ข้อความนั้นใช้ได้

ค่า IOC ที่คำนวณได้ต่ำกว่า 0.5 ข้อความนั้นถูกตัดออกไปหรือนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตารางการตรวจคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัยเรื่อง
ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจ
ตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว จำนวน 33 ข้อ

ข้อ	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ									
1	มีการบอกกฎระเบียบที่ชัดเจนในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
2	ยึดถือคำสั่งในการทำงานอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
3	บอกความคาดหวังที่ต้องการในการทำงานให้ทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4	แจ้งขั้นตอนในการทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5	กำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จของงาน	-1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
6	มีการดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
7	มีการติดต่อประสานการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	มีการจัดตารางงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน									
9	ดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
10	ให้ความสนใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	-1	5	1	ใช้ได้
11	ให้การยอมรับความแตกต่างในบุคคล	-1	-1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
12	ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
13	ให้ความเสมอภาคในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
14	ยอมรับความคิดริเริ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
16	อำนวยความสะดวกในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	-1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ให้กำลังใจในการทำงาน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ									
19	มีการประชุมเพื่อตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
20	นำความคิดเห็นส่วนรวมมาใช้ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
21	กระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์	-1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ (ต่อ)									
22	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	-1	-1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	ให้คำแนะนำและกำลังใจในการทำงาน	-1	-1	+1	+1	-1	5	1	ใช้ได้
25	ให้ความสนในกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	+1	-1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ									
26	มีการตั้งเป้าหมายการทำงานที่ท้าทาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
27	มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ได้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	มอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถ	-1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	พยายามปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
30	แสดงความยินดีเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	0	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
31	ติดตามประเมินผลการทำงาน	-1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
32	เน้นผลงานที่เป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
33	สร้างแรงจูงใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจ
ตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว จำนวน 41 ข้อ

ข้อ	ข้อความคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน									
1	ทำงานเสร็จทันตามระยะเวลา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
2	ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	+1	1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
3	ผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	+1	-1	1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
4	เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย	-1	+1	+1	1	0	4	0.8	ใช้ได้
5	ได้รับรางวัลในด้านวัตถุ	1	-1	0	1	0	3	0.6	ใช้ได้
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ									
6	ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
7	ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
8	ให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
9	การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
ด้านลักษณะของงาน									
10	ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
11	งานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
12	ได้รับอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
13	ได้รับโอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
14	ได้รับการมอบหมายงานสำคัญ นอกเหนือจากงานประจำ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
ด้านความรับผิดชอบ									
15	การมีส่วนร่วมในการทำงาน	-1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
16	มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
17	สามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มศักยภาพ	-1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
18	ได้รับงานที่มีความสำคัญ	-1	-1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่									
19	มีการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในรอบปี	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
20	มีการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
21	มีโอกาสดำเนินการเพื่อพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
22	มีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
23	ลักษณะวิธีการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน	+1	+1	0	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
ด้านนโยบายและการบริหาร									
24	มีการกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
25	มีการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
26	มีการทำงานที่เป็นขั้นตอน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
27	มีการให้อำนาจแก่บุคคลในการตัดสินใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
28	มีการติดต่อประสานงานจนงานสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน									
29	มีความพอใจในเงินเดือน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
30	ค่าตอบแทนอื่นในการปฏิบัติงานนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
31	เงินชดเชยเมื่อเข้ารักษาตัวในโรงพยาบาล	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
32	สวัสดิการค่าเล่าเรียนของบุตร	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
33	สวัสดิการด้านที่พักอาศัย	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้
34	ได้รับกำลังใจในรูปแบบของสิ่งของ	-1	+1	0	+1	0	3	0.6	ใช้ได้
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล									
35	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
36	มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	-1	5	1	ใช้ได้
37	มีบรรยากาศที่ดีระหว่างการทำงาน	+1	+1	+1	+1	-1	5	1	ใช้ได้
38	มีการเคารพความอาวุโส	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน									
39	วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมสำหรับการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
40	สภาพอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบการเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้
41	บรรยากาศเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจ
ตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจ
ในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน
ที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการ
ตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว จำนวน 33 ข้อ

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการ
ตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว จำนวน 41 ข้อ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการ
ตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด แต่เป็น
ประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัย เพื่อหาแนวทางพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในการบริหารงานสถานศึกษา
ของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัด
กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ครั้งนี้

จ.ส.ต.หญิง

(สุธิษา ทองนอก)

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าตัวเลือกที่ต้องการ และกรณกรอก ๐ รายละเอียดลงในช่องว่างที่กำหนดถ้าเลือกตัวเลือกข้ออื่นๆ

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 30 ปี

2) 30 ปี ไม่เกิน 35 ปี

3) 35 ปี ไม่เกิน 40 ปี

4) 40 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

2) ปริญญาตรี

3) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระยะเวลาการทำงาน

1) ต่ำกว่า 5 ปี

2) 5 - 10 ปี

3) มากกว่า 10 ปี

5. หน้าที่รับผิดชอบ

1) ครูอนุบาล

2) ครูผู้สอน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3

3) ครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6

4) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

5	หมายถึง	มีภาวะผู้นำมากที่สุด
4	หมายถึง	มีภาวะผู้นำมาก
3	หมายถึง	มีภาวะผู้นำปานกลาง
2	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อย
1	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ					
1. แจ้งกฎระเบียบที่ชัดเจนในการทำงาน					
2. ยึดถือคำสั่งในการทำงานอย่างเคร่งครัด					
3. แจ้งความคาดหวังที่ต้องการในการทำงานให้ทราบ					
4. แจ้งขั้นตอนในการทำงานที่ชัดเจน					
5. กำหนดระยะเวลาในการแล้วเสร็จของงาน					
6. ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด					
7. ติดตามประสานการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
8. จัดตารางงานที่ชัดเจน					
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน					
9. ดูแลความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา					
10. ให้ความสนใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
11. ยอมรับความแตกต่างของบุคคล					
12. ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
13. ให้ความเสมอภาคในการทำงาน					
14. ยอมรับความคิดริเริ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา					
15. ให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
16. อำนวยความสะดวกในการทำงาน					
17. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
18. ให้กำลังใจในการทำงาน					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ภาวะผู้นำแบบให้ความร่วมมือ					
19. ประชุมเพื่อตัดสินใจในการทำงานร่วมกัน					
20. นำความคิดส่วนรวมมาใช้ในการทำงาน					
21. กระตุ้นให้แสดงความคิดสร้างสรรค์					
22. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถในการทำงาน					
23. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
24. ให้คำแนะนำและกำลังใจในการทำงาน					
25. ให้ความสนใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน					
ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ					
26. ตั้งเป้าหมายการทำงานที่ท้าทาย					
27. เชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา					
28. มอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถ					
29. พยายามปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ					
30. แสดงความชื่นชมเมื่องานสำเร็จตามเป้าหมาย					
31. ติดตามประเมินผลการทำงาน					
32. เน้นผลงานที่เป็นรูปธรรม					
33. สร้างแรงจูงใจในการทำงาน					

ตอนที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

คำชี้แจง กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว

5	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการทำงานมากที่สุด
4	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการทำงานมาก
3	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการทำงานปานกลาง
2	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการทำงานน้อย
1	หมายถึง	มีแรงจูงใจในการทำงานน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
ด้านลักษณะของงาน					
1. ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ					
2. งานมีความชัดเจนและเข้าใจง่าย					
3. มีรับอิสระในการกำหนดวิธีการทำงาน					
4. โอกาสใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์อย่างเต็มที่					
5. ได้รับการมอบหมายงานสำคัญนอกเหนือจากงานประจำ					
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
6. ผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
7. ความสามัคคีในการทำงาน					
8. มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
9. มีการเคารพความอาวุโส					
ด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน					
10. ทำงานเสร็จทันตามระยะเวลา					
11. ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
12. ผลงานเป็นที่ยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
13. ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย					
14. ได้รับรางวัลในด้านวัตถุประสงค์					
ด้านความรับผิดชอบ					
15. มีส่วนร่วมในการทำงาน					
16. มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในงานที่รับผิดชอบ					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
17. สามารถแสดงความคิดเห็นได้เต็มศักยภาพ					
18. ได้รับงานที่สำคัญ					
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่					
19. มีการได้เลื่อนตำแหน่งในรอบปี					
20. เงินเดือนเพิ่มขึ้น					
21. มีโอกาสได้อบรมเพื่อพัฒนาตนเอง					
22. มีโอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
23. ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน					
ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อหนุน					
24. มีความพอใจในเงินเดือน					
25. ค่าตอบแทนอื่นนอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับปกติ					
26. เงินชดเชยเมื่อเข้ารักษาตัวในโรงพยาบาล					
27. สวัสดิการค่าเล่าเรียนของบุตร					
28. สวัสดิการด้านที่พักอาศัย					
29. ได้รับกำลังใจในรูปของสิ่งของ					
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
30. ได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาในกรทำงาน					
31. ได้รับความไว้วางใจในการทำงาน					
32. ให้เกียรติในการตัดสินใจในการทำงาน					
33. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน					
34. วัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอนสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมสำหรับการทำงาน					
35. สภาพอาคารสถานที่ ห้องเรียน อาคารประกอบการเรียน					
36. บรรยากาศเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน					
ด้านนโยบายและการบริหาร					
37. กำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน					
38. กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน					
39. มีการทำงานที่เป็นขั้นตอน					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
40. ให้อำนาจแก่บุคคลในการตัดสินใจในการทำงาน					
41. มีการติดต่อประสานงานจนงานสำเร็จตามเป้าหมาย					

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	จำสืบทำรวจหญิงสุธิษา ทองนอก
วัน เดือน ปีเกิด	16 กรกฎาคม 2526
สถานที่เกิด	199 หมู่ 16 ตำบลท่ากระดาน อำเภอสนมชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ตำรวจตระเวนชายแดน
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนมัธยมพระราชทานนายาว ตำบลท่ากระดาน อำเภอสนมชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก พ.ศ. 2549

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี