

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจ
ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE EXERCISE OF
POWER OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN
WORK PERFORMANCES OF TEACHERS UNDER PATHUMTHANI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ดวงพร ว่องสุนทร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญ
กำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ดวงพร ว่องสุนทร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

The Relationship between the Exercise of Power of School Administrators and Morale in Work Performances of Teachers under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1

ชื่อ - นามสกุล

นางดวงพร ว่องสุนทร

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวรรการ, ปร.ค.

ปีการศึกษา

2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)

.....กรรมการ

(อาจารย์อนันต์ เดียวต้อย, ปร.ค.)

.....กรรมการ

(อาจารย์พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์, ปร.ค.)

.....กรรมการ

(อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวรรการ, ปร.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)

วันที่ 18 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2557

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ชื่อ – นามสกุล	นางดวงพร ว่องสุนทร
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2556

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 310 คน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจตามกฎหมาย 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานและความสัมพันธ์กันภายในองค์กร และ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: การใช้อำนาจ ขวัญกำลังใจ

Thesis Title	The Relationship between the Exercise of Power of School Administrators and Morale in Work Performances of Teachers under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1
Name – Surname	Mrs. Duangporn Wongsuntorn
Program	Educational Administration Technology
Thesis Advisor	Mrs. Tongluck Jirawatcharokorn, Ph.D.
Academic Year	2013

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to study the level of the exercise of power of school administrators, 2) to study the level of morale in work performances of teachers and 3) to study the relationship between of the exercise of power of school administrators and morale in work performances of teachers under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1.

The research samples were 310 teachers under Pathumthani Primary Educational Service Area Office 1, the academic year of 2013 which selected through a stratified random sampling technique. The research instrument was a questionnaire. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows: 1) the overall of the exercise of power of school administrators were high level ($\bar{X} = 4.02$). As an individual aspect ranging from high to low, it was found in the reference power, the expert power and the legitimate power, 2) the overall of morale in work performances of teachers were high level ($\bar{X} = 4.03$). As an individual aspect ranging from high to low, it was found in the stability of the job, the job responsibility and the relationships in organization and 3) the exercise of power of school administrators were positively corrected at the high level and significantly correlated with morale in work performances of teachers at .01 level .

Keywords: exercise of power, morale

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์ของ อาจารย์ ดร.ต้องลักษณะ จิรวชิรากร อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และให้ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ทำการศึกษาวิจัย ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบ ดร.อนันต์ เตียวต้อย และดร.พรทิพย์ สุริยาชัยวัฒน์ กรรมการสอบ ที่ได้ให้ความกรุณา ในการแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงานวิจัย ขอขอบคุณคุณครูผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ และมอบความดีทั้งหมดนี้ให้แก่คุณพ่อ คุณแม่ สามิและลูก พี่น้อง เพื่อนที่ แสนดี คณะครูอาจารย์ ที่ให้การสนับสนุนและประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ และเพื่อน ๆ นักศึกษาระดับปริญญาโทสาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา รุ่น 53 ทุกคนที่เป็นกำลังใจ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ หาก การศึกษาวิจัยครั้งนี้ขาดตกบกพร่อง หรือไม่สมบูรณ์ประการใด ผู้วิจัยกราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ดวงพร ว่องสุนทร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(9)
สารบัญภาพ.....	(12)
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.3 คำถามในการวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์.....	7
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจ.....	10
2.1.1 ความหมายของอำนาจ.....	10
2.1.2 คุณลักษณะและความสำคัญของอำนาจ.....	12
2.1.3 แหล่งที่มาของอำนาจ.....	15
2.1.4 ปัญหาของอำนาจและอำนาจหน้าที่.....	19
2.1.5 บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	21
2.1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา.....	22
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	28
2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	28
2.2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	30

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	31
2.2.4 วิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	44
2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	48
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
3.3 การสร้างเครื่องมือ.....	64
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	65
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	72
4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	78
4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	86
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	90
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	91
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	92
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	97
บรรณานุกรม.....	99

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	107
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	108
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ.....	110
ภาคผนวก ค เครื่องมือและการตรวจสอบเครื่องมือ.....	116
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	135
ประวัติผู้เขียน.....	143



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลที่อาจเกิดติดตามมาจากการใช้อำนาจ.....	24
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครู.....	43
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ใช้ในการวิจัย.....	61
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.....	72
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจการให้รางวัล.....	73
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจการบังคับบัญชา.....	74
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจตามกฎหมาย.....	75
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจอ้างอิง.....	76
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ.....	77

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	78
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านความสำเร็จในงาน.....	79
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	80
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านความรับผิดชอบในงาน.....	81
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านความความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน.....	82
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ.....	83
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน.....	84
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านความมั่นคงในงาน.....	85
ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 คำสัมภาษณ์ที่สัมพันธ์ภาพรวมระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	89



สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....

หน้า

9



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“การปฏิบัติหน้าที่ของท่าน จะต้องพยายามที่จะทำด้วยความขะมักเขม้นเข้มแข็ง เสียสละ ที่สุด ในด้านการทำงานนั้น ต้องทำให้เป็นผลสำเร็จในด้านบังคับบัญชา ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อถือตามผู้บังคับบัญชา เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นคนที่ดีเข้มแข็งแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมต้องเห็นเป็นตัวอย่าง และไม่กล้าที่จะทำในสิ่งที่ไม่ชอบ” “ผู้น้อยทำตามด้วย ศรัทธา หากผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดี” พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดช มหाराช พระราชทานเนื่องในวโรกาสพิธีประดับยศนายทหารชั้นนายพล ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2513 จากพระบรมราโชวาทจะเห็นได้ว่าการเป็นผู้บังคับบัญชาหากปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมที่จะปฏิบัติตามด้วยความเลื่อมใสศรัทธา

จากพุทธศักราช 2542 ประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาครั้งใหญ่ หรือที่เรียกกันว่า “ปฏิรูปการศึกษา” โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพทัดเทียมกับอารยประเทศ มุ่งเน้นในเรื่องของการปรับโครงสร้างทางการบริหาร การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพครู กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้สนใจทั่วไป นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้กลุ่มบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนในเรื่องการจัดการศึกษา และที่สำคัญได้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ซึ่งเน้นให้มีการกระจายอำนาจลงไปสู่หน่วยงานต่างๆ รวมถึงสถานศึกษาด้วย โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการคิดตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเกิดความคล่องตัว มีอิสระ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการพัฒนาการศึกษา สถานศึกษาเป็นหน่วยงานสำคัญหน่วยงานหนึ่งที่จะช่วยย้ําให้การจัดการศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ ผลของการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวมากน้อยเพียงใด นั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจ (เกษิภณ ชินวงศ์, 2550,

น. 2) สอดคล้องกับ ชุติ รุ่งพานิช (2552, น. 3) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญสูงสุดในสถานศึกษา ในการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารงานให้มีประสิทธิผล ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะทางการบริหาร และการจูงใจในการปฏิบัติงาน ต้องมีภาวะผู้นำที่พร้อมเปลี่ยนแปลงจากสิ่งเก่าเพื่อแสวงหาสิ่งใหม่ พร้อมรับฟังและพร้อมที่จะร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามที่สังคมคาดหวัง ซึ่งการบริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบันจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการไปต่าง ๆ พอสมควร เพื่อให้องค์กรสามารถทำหน้าที่ได้ดี ยิ่งขึ้น ตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อธิปัติย์ คลี่สุนทร, 2550, น. 1 อ้างถึงใน เจริญชัย บรรณธรรมย์, 2550, น. 2)

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพทัดเทียมกับอารยประเทศนั้น สิ่งที่มีอิทธิพลสำคัญต่อองค์การอย่างหนึ่งคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจในการคิด ตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างอิสระ ซึ่งในการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาบางครั้งอาจก่อให้เกิดความหลงใหลในรสชาติของอำนาจ ใช้อำนาจพร่ำเพรื่อจนบางครั้งลืมนำถึงความถูกต้อง และความเป็นธรรม เพราะอำนาจเป็นเสมือนดาบสองคม หากใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมก็จะช่วยให้ทำงานสำเร็จได้โดยง่าย แต่ในทางกลับกันหากใช้อำนาจไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม หรือขาดความเป็นธรรมแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้ก็คือความล้มเหลวของการบริหาร การที่จะบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องหารูปแบบและวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย การใช้ อำนาจถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะการใช้อำนาจมีส่วนทำให้การบริหารจัดการเกิดความคล่องตัว ยิ่งถ้า องค์การที่มีคนจำนวนมาก ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม (รักชนก คำวังนัง, 2551, น. 94) เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถจะทำงานทั้งหมดของ องค์การสำเร็จได้ แต่จะต้องบริหารงานเพื่อให้อื่น ๆ ทำงานเพื่อองค์การ (McClelland, 1961, p. 236) ผู้บริหารที่ฉลาดจำเป็นต้องมองหาแหล่งอำนาจที่จะนำมาสนับสนุนอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ เพื่อให้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานอันก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดี เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (Litwin & Stringer, 2002, p. 65)

ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำในทุก ๆ สถานการณ์ ภาวะผู้นำในที่นี้หมายถึง พฤติกรรมหรือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลโน้มน้าวบุคคลอื่น หรือกลุ่มการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตาม เป้าหมาย มีความเชี่ยวชาญในการวางแผน การจัดการองค์การ การจัดสรรงบประมาณ การติดตาม ควบคุมตลอดจนต้องรู้จักใช้อำนาจแก่บุคคลอื่น ๆ ในหลาย ๆ วิธี เช่นการให้ข้อมูลข่าวสาร ให้ความ

รับผิดชอบ ให้อำนาจหน้าที่และความไว้วางใจในการตัดสินใจและดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2551, น. 82) ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่ท้าทายความสามารถของบุคคลในวงการศึกษา เพราะย่อมจะหมายถึงการ ได้มาซึ่งอำนาจในตำแหน่งที่ได้รับไปผลักดันให้เกิดการพัฒนา หรือ ล้มเหลวอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่า อำนาจที่ผู้บริหารมีอยู่ในตำแหน่งนั้นนำไปใช้ให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และเป็นประโยชน์กับหน่วยงานการศึกษาหรือไม่ (ชานน ตรงดี, 2551, น. 2) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะต้องนำไปพิจารณา รวมทั้งขวัญกำลังใจของ ผู้ปฏิบัติงาน การยื่นมือเข้าไปให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้เขาเกิดความมั่นใจในตนเอง นอกจากจะเป็นการช่วยเหลือแล้วยังตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตาม ซึ่งจะทำให้ผลงาน และขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้นด้วย เพราะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญ ที่ผู้บริหารควรตระหนัก เนื่องจากขวัญกำลังใจก็เหมือนสุขภาพของมนุษย์ ต้องให้การเอาใจใส่ การ ตรวจวินิจฉัย การดูแลรักษาให้ขวัญกำลังใจดี และระดับขวัญกำลังใจสูงเสมอ ไม่ว่าจะขวัญกำลังใจของ บุคคล หรือขวัญขององค์กรอันเป็นส่วนรวม (Davis, 1987, p. 59) ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายาม เสริมสร้างขวัญกำลังใจ และบำรุงขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานตลอดเวลาพร้อมทั้ง คอยหมั่นตรวจสอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพื่อความมี ประสิทธิภาพของงานในองค์กรหรือหน่วยงาน ในการพัฒนาบุคลากรคนนั้น สิ่งที่ไม่ควรมองข้ามคือ การให้ความสำคัญต่อขวัญกำลังใจของครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่ถือว่าขวัญกำลังใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันในหน่วยงาน เป็นตัวกระตุ้นให้บรรดา ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะขวัญกำลังใจเป็นการแสดงออกทางภาวะจิตใจ หรือความรู้สึกหรือเจตคติของคนในหน่วยงาน ที่มีต่อบุคคล หรือเพื่อนร่วมงาน ต่อองค์กรที่ตน ปฏิบัติงานอยู่ ต่อวัตถุประสงค์และความสำเร็จตามจุดหมายขององค์กร โดยขวัญกำลังใจดีจะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร ดังนั้นการส่งเสริมให้ครูมีขวัญกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อความ ตั้งใจในการปฏิบัติงานของครู มีความตั้งใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจให้แก่งานที่ทำมีความพร้อมที่จะ ต่อสู้แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากครูมีขวัญกำลังใจไม่ดี ก็จะขาดความเอา ใจใส่และขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน หลบเลี้ยงงาน หรือขาดงาน จนอาจก่อให้เกิดความ เสียหายแก่การปฏิบัติงานได้ ส่งผลต่อนักเรียนและคุณภาพของการศึกษาโดยรวม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน และสถานศึกษาของรัฐบาล จะมีผลการใช้อำนาจแต่ละด้านมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบริบทของ แต่ละโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะก่อนเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องมีการสอบคัดเลือก ต้องผ่านการอบรม

หลักสูตรผู้บริหาร เพื่อบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ จึงทำให้ผู้บริหารมีการตื่นตัวและพัฒนาตนเอง มีการนำเทคนิคการบริหาร ตลอดจนกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ(เกษิณภณ ชินวงศ์, 2550, น. 125) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและมีความรับผิดชอบสูงสุดในการปรับโครงสร้างระบบการบริหาร การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป ภารกิจของผู้บริหารมีมากมายในการที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรเกิดการพัฒนา จึงทำให้ผู้บริหารต้องใช้อำนาจอย่างเต็มความสามารถ ในการควบคุมและสั่งการ (กนกวรรณ อ่อนศรี 2554, น. 110-125) นอกจากนี้ การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทางวิชาการ การใช้อำนาจการให้รางวัลโดยการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสาธารณชน การพิจารณาความดีความชอบด้วยหลักคุณธรรม เป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (กัญญาณัฐ นาคะตะ, 2551, น. 99) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ทั้งโรงเรียนเอกชน และโรงเรียนรัฐบาล ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในด้านต่าง ๆ แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเกิดจากบริบทการบริหารงานแตกต่างกัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งประกอบไปด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอสามโคก อำเภอลาดหลุมแก้ว และอำเภอคลองหลวง มีโรงเรียนระดับประถมศึกษาของรัฐบาลที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนขยายโอกาสเปิดสอนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวนทั้งหมด 103 โรงเรียน มีผู้บริหาร 135 คน ครู 1,645 คน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 39,258 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2556, น. 1) ซึ่งในแต่ละโรงเรียนยังมีบุคลากรอื่น ๆ อีก เช่นนักการภารโรง คนงาน บุคลากรฝ่ายสนับสนุนการจัดการศึกษา ซึ่งทุกคนมีส่วนร่วมทำให้การจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ในแต่ละปีมีข้าราชการครูแสดงความจำนงเพื่อขอเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดเป็นจำนวนมาก ซึ่งในบางโรงเรียนมีครูขอเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดเพียงปีเดียวมากถึง 8 คน เมื่อดูข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 ถึง ปีงบประมาณ 2555 บางโรงเรียนมีครูยื่นความจำนงมากถึง 13 คน (ข้อมูล: โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ปีงบประมาณ 2553, 2554 และ 2555 : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1) ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการที่ครูขอเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดในบางโรงเรียนมีจำนวนมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้น ๆ และเมื่อมองย้อนไปถึงปัจจัยหรือสาเหตุของการขอเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดนั้นก็มิหลายประเด็น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัญหาสุขภาพ ปัญหาการพัฒนาตนเอง หรือปัญหาอื่นๆ และปัญหาอย่างหนึ่งที่เป็นสาเหตุก็คือขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประการหนึ่งมาจากการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ไม่คำนึงถึงขวัญกำลังใจของครู มุ่งเพียงแต่งานให้บรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ เชื้อดี (2552, น. 75) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้

พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าผู้บริหารมีการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการใช้สูงที่สุดคืออำนาจความเชี่ยวชาญ รองลงมาคืออำนาจตามกฎหมาย และด้านที่มีการใช้ต่ำที่สุดคืออำนาจการให้รางวัล

จากที่กล่าวมาข้างต้นความสำคัญของการบริหารงานและปัญหาของการบริหารงานมีนัยสำคัญ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ดังนั้นการใช้อำนาจในการตัดสินใจให้รางวัล หรือลงโทษต้องคำนึงถึงขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ว่ามีการใช้อำนาจอยู่ในระดับใด บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในด้านใดบ้าง และการใช้อำนาจมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูไปในทิศทางใด ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการใช้อำนาจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสร้างเสริมขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ด้วยความพึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงาน เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.3 คำถามในการวิจัย

1.3.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความความสัมพันธ์กันในทิศทางใด

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก

1.4.2 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับมาก

1.4.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยมีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.5.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำนวน 1,645 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1, แผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2556)

1.5.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ปีการศึกษา 2556 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 43) ซึ่งได้จากการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรสาเหตุ ได้แก่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแหล่งที่มาของอำนาจทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน (French and Raven, 2001, p. 321-326) ประกอบด้วยอำนาจ 5 ด้าน ได้แก่

- 1) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power)
- 2) อำนาจการบังคับบัญชา (Coercive Power)
- 3) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)
- 4) อำนาจอ้างอิง (Referent Power)

5) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)

1.5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยการศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 1) ด้านความสำเร็จในงาน
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านความรับผิดชอบในงาน
- 4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
- 5) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
- 6) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
- 7) ด้านความมั่นคงในงาน

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้อำนาจด้านต่างๆ ไปทำให้เกิดประโยชน์แก่การบริหารงาน ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ประกอบด้วย

1.6.1.1 อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) หมายถึง ให้ประโยชน์หรือรางวัลแก่ผู้อื่น เพื่อให้ประกอบคุณงามความดีต่อไป

1.6.1.2 อำนาจการบังคับบัญชา (Coercive Power) หมายถึง อำนาจในการกระตุ้น ชักจูงบังคับให้ผู้อื่นทำหรือไม่ทำสิ่งนั้นๆ

1.6.1.3 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) หมายถึง อำนาจที่ได้รับตามกฎหมายของกลุ่ม เช่น หัวหน้า ซึ่งจะมีอำนาจบังคับบัญชาผู้อื่น และมีสิทธิใช้อำนาจในด้านต่างๆ

1.6.1.4 อำนาจอ้างอิง (Referent Power) หมายถึง อำนาจที่เกิดจากความสัมพันธ์ หรือใกล้ชิดระหว่างบุคคล ที่ทำให้อีกบุคคลหนึ่งพลอยมีอำนาจไปด้วย หรืออาจเป็นพฤติกรรมกรเลี่ยนแบบบุคคลผู้มีอำนาจก็ได้

1.6.1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) หมายถึง อำนาจอันเกิดจากความรู้อและประสบการณ์ของบุคคล

1.6.2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะความรู้สึก อารมณ์ของครูผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานและสภาพแวดล้อม ซึ่งแบ่งเป็น 7 ด้าน ดังต่อไปนี้ คือ

1.6.2.1 ความสำเร็จในงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจ ภูมิใจเมื่อทำงานในความรับผิดชอบประสบผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานตลอดจนชุมชน ซึ่งก็ย่อมเกิดเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นๆ ได้ประสบผลสำเร็จไปด้วย

1.6.2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่อง เชื้อถือศรัทธา ในความรู้ความสามารถในผลงานที่ปฏิบัติ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ชุมชน หรือบุคคลทั่วไป

1.6.2.3 ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การเอาใจใส่ในงานที่ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ ด้วยความวิริยะอุตสาหะ เสียสละ อดทน มีความซื่อสัตย์สุจริต เข้าใจงานอย่างชัดเจน ปรับปรุงแก้ไขเมื่อเกิดปัญหา ตั้งใจปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จทันเวลา

1.6.2.4 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การอบรมสัมมนาทางวิชาการต่าง ๆ การศึกษาคูณาน และการได้รับโอกาสศึกษาต่อที่สูงขึ้น

1.6.2.5 เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง ค่าตอบแทนหรือรายได้ประจำที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ และความคุ้มค่าของเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับกับการทำงานของตนเอง

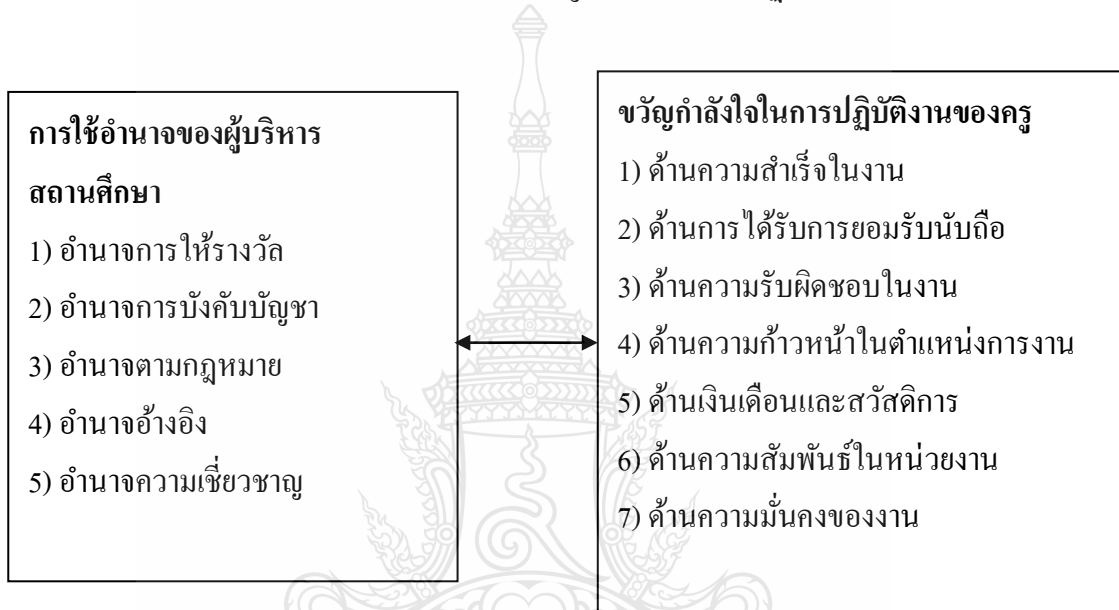
1.6.2.6 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่ติดต่อสื่อสารกัน การยอมรับและสนับสนุนความคิดเห็น การให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน เป็นการแสดงออกถึงความเป็นมิตร มีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี

1.6.2.7 ความมั่นคงในงาน หมายถึง มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่ออาชีพ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน การได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน มั่นใจในนโยบายการบริหารตลอดจนมีความมั่นใจว่างานที่ทำอยู่ไม่มีการเสี่ยงอันตรายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้กรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ดังนี้ ทฤษฎีการใช้อำนาจของเฟรนช์และราเวน (French and Raven, 2001, p. 321-326) มีการใช้อำนาจอยู่ 5 ด้าน ได้แก่ 1) อำนาจการให้รางวัล 2) อำนาจการบังคับบัญชา 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจอ้างอิง 5) อำนาจความเชี่ยวชาญ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547, น. 117) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัซ

เบอร์เกอร์ (Herzberg. 1959 อ้างถึงใน จิตต์สุมน พรมงควัฒน์, 2552, น. 17-18) ทฤษฎีจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer. 1972 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 312) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลน (McClellan. 1961) ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญในการทำงานของเบนท์ลีย์และเรมเพิล (Bentley and Rempel. 1970) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ สิทธิกร สืบสงค์ (2552) กรณ์ คงสุนทรกิจกุล (2550) พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวคนิยม (2551) จรวย ชัยสวัสดิ์ (2553) และ ธนธรณ์ จีปิ่น (2550) ประกอบด้วยขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 7 ด้าน ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 เป็นแนวทางการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านใดบ้างที่สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.8.2 เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ด้านการใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ จากเอกสาร บทความ วารสาร หนังสือ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษา และได้นำเสนอผลการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังต่อไปนี้

- 2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ การใช้อำนาจ
 - 2.1.1 ความหมายของอำนาจ
 - 2.1.2 คุณลักษณะและความสำคัญของอำนาจ
 - 2.1.3 แหล่งที่มาของอำนาจ
 - 2.1.4 ปัญหาของอำนาจและอำนาจหน้าที่
 - 2.1.5 บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 2.2.4 วิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- 2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจ

2.1.1 ความหมายของอำนาจ

อำนาจมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับนักบริหาร ที่ต้องใช้ในการบริหารงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้อำนาจให้ถ่องแท้ ซึ่งคำว่าอำนาจ ได้มีบุคคลทั่วไปหรือนักวิจัยต่างก็พยายามที่จะให้ความหมาย

ของคำว่าอำนาจไว้ในลักษณะต่างๆ กันตามจุดประสงค์ของบุคคลหรือผู้วิจัยเป็นสำคัญ ทรรศนะที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่องนี้ มีดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2554, น. 1412) ให้ความหมายไว้ว่า อำนาจ หมายถึง สิทธิ เช่น มอบอำนาจอิทธิพลที่จะบังคับให้ผู้อื่นต้องยอมทำตามไม่ว่าจะด้วยความสมัครใจหรือไม่ หรือความสามารถบันดาลให้เป็นไปตามความประสงค์ เช่น อำนาจบังคับของกฎหมาย อำนาจบังคับบัญชาความสามารถหรือสิ่งที่สามารถทำหรือบันดาลให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ เช่นอำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย อำนาจสิ่งศักดิ์สิทธิ์ กำลัง พลังเช่น อำนาจจิต อำนาจฝ่ายสูง อำนาจฝ่ายต่ำ ความรุนแรงเช่น ชอบใช้อำนาจ การบังคับบัญชา เช่น อยู่ใต้อำนาจการบังคับ เช่น ขออำนาจศาล อำนาจบาตรใหญ่ (น.) อิทธิพลที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมายหรือระเบียบเป็นต้น ที่บังคับให้ผู้อื่นยอมทำตาม

เฮอร์เชย์และเบลนชาร์ด (Hersey&Blanchard, 1993, p. 220) ได้ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจ เป็นศักยภาพของผู้นำที่มีอิทธิพลทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามและมีความผูกพันกับผู้นำ

โรบบินส์ (Robbins, 1994, pp. 152-153) ได้ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกกระทำ หรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำบางสิ่งบางอย่าง โดยที่ผู้กระทำนั้นไม่ต้องทำด้วยตนเอง

ลูธานส์ (Luthans, 1998, p. 462) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้คนหรือกลุ่มคนได้ทำบางสิ่งบางอย่าง หรือทำให้กลุ่มคนได้เปลี่ยนแปลงไปในทางใดทางหนึ่ง และอิทธิพล (Influence) จัดอยู่รวมในอำนาจด้วย อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจที่องค์กรมอบให้มีส่วนอิทธิพล หมายถึง อำนาจส่วนบุคคล (Personal Influence) ซึ่งเกิดขึ้นนอกขอบเขตของอำนาจหน้าที่ อิทธิพลนี้อาจมาจากคุณสมบัติส่วนตัว (Personal Qualities) ก็ได้ ซึ่งรวมถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ บุคลิกลักษณะส่วนตัวและองค์ประกอบตามสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วย

ยุกส์ (Yukl, 2006, p. 148) ได้สรุปไว้ว่า อำนาจ หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นให้มีพฤติกรรมตลอดจนทัศนคติไปในทิศทางที่ต้องการ อำนาจมีที่มาได้หลายทาง เช่น อำนาจจากความเชี่ยวชาญของบุคคล อำนาจจากบุคคลที่มีตำแหน่งในองค์กร อำนาจการรวมกลุ่ม

กอร์ดอน (Gordon, 1996, p. 359) ได้ให้ความหมายไว้ว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ศักยภาพหรือความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้กระทำการตามทิศทางที่ตนเองปรารถนาได้

อาคม วัดไชสง (2547, น. 10) กล่าวว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ศักยภาพ หรือความสามารถที่จะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น

กฤษฎี อุทัยรัตน์ (2545, น. 23) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง การกระทำที่ใ้บุคคลอื่นกระทำ ตามที่ผู้มีอำนาจต้องการเนื่องจากเพราะอยู่ใต้บังคับบัญชา ความเกรงกลัวขามมี กลัวภัยคุกคามที่อาจ เกิดขึ้น หรือ ไม่อยากเป็นศัตรูจึงต้องทำตามก่อให้เกิดอิทธิพล การใช้กลอุบาย

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545, น. 137) ได้ให้ความหมาย อำนาจ ว่าหมายถึง ความสามารถ ที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของอีกบุคคลหนึ่งเพื่อใ้บุคคลนั้นกระทำหรือไม่กระทำตาม

พิกุล ดีพิจารณ์ (2548, น. 17) ให้ความหมาย อำนาจไว้ว่า อำนาจเป็นความสามารถในการ แสดงออกถึงถึงศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงหรือมีอิทธิพลใ้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในด้านความคิด ทศนคติ เป้าหมายความต้องการ ค่านิยมของบุคคลอื่น ไปใน ทิศทางใดทิศทางหนึ่ง การใช้อำนาจอาจจะใ้กับบุคคลเป้าหมายโดยตรงหรือทางอ้อมก็ได้

วิเชียร วิทย์อุดม (2548, น. 166) ให้ความหมายว่า อำนาจ (power) หมายถึง สิ่งที่ซ่อนเร้น อยู่ภายในของผู้นำ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะกำหนดใ้บุคคลในองค์การกระทำในสิ่งที่ปรารถนาหรือมรพฤติกรรมที่ต้องการ อันนอกเหนือไปจากการใ้อำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ

สมุทร ชำนาญ (2550, น. 39) ได้เสนอความหมายของอำนาจไว้ว่า เป็นหน้าที่ไม่เป็น ทางการ (Informal) เป็นความสามารถเฉพาะตัวบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องมีกฎหมายรองรับเป็น ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยปราศจากการต่อต้านอำนาจพลังงานที่สามารถใ้ทั้งในและ นอกองค์การ

ภารดี อนันต์นำวี (2551, น. 81) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถในการสร้าง อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ใ้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ

จากความหมายของอำนาจที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ในการชักจูง เชิญชวน โน้มน้าว หรือบังคับใ้ผู้อื่น กระทำบางสิ่งบางอย่างใ้เป็นไปตามความเป้าหมายที่ตนเองกำหนด โดยที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน โดยปราศจากการต่อต้าน หรืออคติ

2.1.2 คุณลักษณะและความสำคัญของอำนาจ

ความเข้าใจถึงคุณลักษณะที่สำคัญของอำนาจ จะช่วยทำให้สามารถเข้าใจความหมายที่ แท้จริงของคำว่า “อำนาจ” ได้ชัดเจนขึ้น ซึ่ง จุมพล หนีมพานิช (2547, น. 95-97) กล่าวว่า คุณลักษณะ ของอำนาจประกอบ ด้วยลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้

1) มีความสัมพันธ์ (relation) หมายถึง อำนาจของบุคคลหนึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคคลมี ความสัมพันธ์กันทางสังคม

2) มีลักษณะของการพึ่งพา (dependence) หมายถึง การที่บุคคลหนึ่งมีอำนาจเหนือบุคคลหนึ่งเนื่องมาจากการที่บุคคลหนึ่งต้องพึ่งพาอีกบุคคลหนึ่งนั่นเอง

3) มีลักษณะของความน่าจะเป็น (probability) หมายถึง ความเป็นไปได้หรือความน่าจะเป็นที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะปฏิบัติตามผู้ที่ใช้อำนาจ

4) มีการขยายเขตอำนาจ (power expansion) หมายถึง อำนาจนั้นสามารถเพิ่มหรือขยายได้ เพราะยังมีอำนาจมากก็ยังมีแนวทางที่จะเลือกปฏิบัติได้มากขึ้น

5) มีระดับหรือขั้นของอำนาจ (degree) ซึ่งสามารถรับรู้ได้โดยบุคคลอื่น

6) มีการแลกเปลี่ยนหรือมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

7) มีความเฉพาะเจาะจง (specificity) คือ อำนาจมักเป็นเรื่องเฉพาะเจาะจงต่อประเด็นใดประเด็นหนึ่ง สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

อำเภอ อินทพรเสริฐ (2542, น. 103-104 อ้างถึงใน ชานน ตรงดี, 2551, น. 26) กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของอำนาจว่า อำนาจเป็นคำที่ยิ่งใหญ่แม้แต่ประธานาธิบดีแห่งสหรัฐอเมริกา คือ เจฟเฟอร์สัน (Jefferson) ก็เคยกล่าวว่า เรื่องทั้งหมดของการปกครองอยู่ที่ศิลปะของการใช้อำนาจ อำนาจจึงมีความสำคัญต่อการปกครอง แต่การจะใช้อำนาจให้ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นและเกิดความพึงพอใจต่อกันนั้น จำเป็นต้องมีศิลปะหรือกระบวนการที่หลากหลายเพื่อให้คนศรัทธา เชื่อถือ ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ มีปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจให้มีประสิทธิผล เช่น การควบคุมบังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แบบของผู้นำ และวุฒิของผู้ตาม

รีอาร์ดอน (Reardon อ้างถึงใน ประสาน วงศ์ใหญ่, 2549, น. 20) กล่าวว่า อำนาจเป็นลักษณะที่สำคัญที่ปรากฏอยู่ในระบบทางสังคม (Social System) ทุกระบบในองค์กรทางทหารทุก ๆ หน่วยก็จะมีบุคคลผู้หนึ่งซึ่งมีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการหรือแม้กระทั่งหน่วยงานในมหาวิทยาลัยหรือที่ทำงานที่มีความเสมอภาคกันก็ยังคงมีบางคน ซึ่งได้รับการมอบหมายให้พูดว่า ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้ร่วมมือร่วมใจ และในตอนนี้เป็นสิ่งที่เราต้องทำให้สำเร็จ ฟังดูแล้วไม่อาจดูใจนักแต่ไม่มีสังคมหรือองค์กรในสังคมใดที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากการใช้อำนาจ

ประมวล รุจนเสรี (2548, น. 15) กล่าวว่า เป็นเรื่องแปลกที่นักวิชาการทางรัฐศาสตร์ยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่า “อำนาจ” เกิดขึ้นในโลกนี้ตั้งแต่เมื่อใด มีที่มาจากแห่งใดแต่ยอมรับกันว่าอำนาจเป็นตัวแทรกเป็นตัวบันดาลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคมทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัวถึงระดับโลก อำนาจจะแทรกซ้อนอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับองค์กร องค์กรกับองค์กร บุคคลกับรัฐ และรัฐกับรัฐทั้งสิ้น

วิเชียร วิทษอุดม (2547, น. 363) กล่าวว่า อำนาจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ ทุกองค์การจำเป็นต้องมีอำนาจอยู่ไว้ในองค์การ เพราะถ้าหากขาดเรื่องอำนาจแล้วจะเป็นอุปสรรคต่อการสั่งการตามสายงานของการบังคับบัญชา การเชื่อฟังและการยอมรับระหว่างกันก็จะไม่มีการรวมกลุ่มและการประสานงานระหว่างกันก็ไม่มีผู้ทำ ก็ไม่สามารถที่จะควบคุมสั่งการได้เลย ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้กิจการของคนเกิดการประสานงานเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพ

ประมวล รุจนเสรี (2548, น. 113) กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนจะหลีกเลี่ยงอำนาจและการใช้อำนาจไม่พ้น อย่างน้อยที่สุดคนมนุษย์ทุกคนจะต้องใช้อำนาจกับตนเอง เช่น ระบอบการปกครองของชาติไทยในอดีตที่พระมหากษัตริย์ทรงใช้พระราชอำนาจตามนิติราชประเพณีที่มีมาแต่โบราณนี้ แม้จะไม่มีบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแต่ก็ด้วยพระบรมเดชานุภาพ ความศรัทธา ความเลื่อมใสในองค์พระมหากษัตริย์ที่มีพระราชจริยวัตรให้ความคุ้มครอง ดูแลประเทศชาติ และประชาชนมาโดยตลอด เมื่อทรงใช้พระราชอำนาจในการแก้วิกฤติการณ์ของประเทศจึงเกิดผลสัมฤทธิ์อย่างน่ามหัศจรรย์ด้วยพระราชประสงค์ของพระมหากษัตริย์ที่มีต่อการบริหารราชการแผ่นดินของพระมหากษัตริย์รัชกาลปัจจุบัน ทำให้พระราชอำนาจที่จะทรงให้คำปรึกษาแนะนำ ตักเตือนรัฐบาล รัฐสภา ศาลองค์กรอิสระ ประชาชน พระราชอำนาจที่จะทรงพัฒนาสนับสนุน พระราชอำนาจที่ทรงปลดปล่อยทุกข์ให้แก่ราษฎรเป็นไปด้วยคุณธรรมด้วยความเมตตาและด้วยความสัมพันธ์ที่ดียิ่งระหว่างพระมหากษัตริย์ รัฐบาล ประชาชน มิได้เป็นไปในทางการใช้อำนาจสิทธิความเป็นปัจเจกชนนิยมแบบตะวันตกเสียทั้งหมด

มิทเชลล์ ฮอปเปอร์ แคนเนลล์ ฟาลวี และเฟอริส (Mitchell, Hopper, Daniels, Falvy, & Ferris, 1998, p. 500) กล่าวว่า เมื่อคนเราได้รับอำนาจและมีการใช้อำนาจนั้น มักจะมองตนเองในทางที่ดีในขณะเดียวกัน จะมองผู้ใต้บังคับบัญชาในเชิงลบ และอาจทำให้ผู้บังคับบัญชามีการตรวจสอบและควบคุมลูกน้องมากขึ้น ลดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีความห่างเหินหรือแปลกแยกทางสังคมเพิ่มขึ้น

จากคุณลักษณะและความสำคัญที่กล่าวมาสรุปได้ว่า อำนาจมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจเพื่อทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ แต่การใช้อำนาจต้องมีคุณธรรมและความเมตตา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา เชื่อมมั่น ยอมรับและยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

2.1.3 แหล่งที่มาของอำนาจ

แหล่งที่มาของอำนาจ และฐานอำนาจมีความหมายใกล้เคียงกันมา ยกต่อการแยกแยะในเรื่องของความหมาย ในบางครั้งมีผู้ใช้ในความหมายเดียวกัน ดังนั้นจึงมีผู้กล่าวถึงแหล่งที่มาของอำนาจไว้อย่างมากมาย ดังนี้

روبบิน (Robbins, 1994, p. 134 อ้างถึงใน เขียวลักษณ์ คำรอด, 2549, น. 16-17) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจว่า มาจากสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. อำนาจมาจากตำแหน่ง (Position Power) เกิดจากการที่กลุ่มคนและองค์การส่วนใหญ่ยอมรับบุคคลที่มีอำนาจตามตำแหน่งของบุคคลนั้น

2. อำนาจเฉพาะตัวบุคคล (Personal Power) เกิดจากการมีบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่น เป็นที่ศรัทธาของผู้อื่น บางครั้งมักจะอนุโลมเรียกว่า เป็นอำนาจที่จากบารมี สามารถทำให้คนอื่นกระทำตามในสิ่งที่ตนปรารถนา

3. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีอำนาจในการควบคุมข่าวสารพิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่าอำนาจนี้เป็นอำนาจเกี่ยวกับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากจะเห็นผู้มีอำนาจในแหล่งที่มีอิทธิพลและจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทาง

4. อำนาจทางโอกาส (Opportunity Power) เป็นการจับความเหมาะสมในเรื่องของเวลาและโอกาสให้กับบุคคลที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญ

เอทซีโอนี (Etzioni, 1975, pp. 89-92 อ้างถึงใน สมพร หิรัญลักษณ์สุด, 2553, น. 32) ได้กล่าวถึงการใช้อำนาจของบุคคลไว้ดังนี้

1. อำนาจการลงโทษ (Coercive Power) คือ อำนาจที่เกิดจากการกักกัน การหน่วงเหนี่ยว การบังคับหรือการลงโทษ เพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

2. อำนาจการให้รางวัล (Remunerative Power) คือ อำนาจในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และผลตอบแทนอื่น ๆ เพื่อให้บุคคลปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3. อำนาจจากปทัสถานของบุคคล (Normative Power) คือ อำนาจที่เกิดจากการกระตุ้นให้บุคคลากรพัฒนาตนเองไปสู่ความมีเกียรติ มีตำแหน่ง มีชื่อเสียง โดยการตอบสนองของบุคคลากรทางบวก ในด้านการยอมรับ การประกาศเกียรติคุณหรืออื่น ๆ ซึ่งบุคคลากรจะทำงานอย่างเต็มความสามารถเมื่อเข้าสู่สถานการณ์นี้

روبบินส์ (Robbins, 1983, pp. 132-134) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาของอำนาจว่า หมายถึง วิธีที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาค้ำฐานอำนาจ ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง สิ่งที่มีอำนาจมีอยู่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้มีอำนาจหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง วิธีการที่จะได้

อำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาใช้ในเรื่องอะไร โดย
روبบินส์ (Robbins) ได้ให้แนวคิดแหล่งที่มาของอำนาจว่ามาจากสิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจตามตำแหน่ง (position power) เกิดจากการที่กลุ่มคนและองค์กร ส่วนใหญ่
ยอมรับบุคคลที่มีอำนาจตามตำแหน่งของบุคคลนั้น ๆ

2. อำนาจเฉพาะตัวบุคคล (personal power) เกิดจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่น เป็นที่ศรัทธา
ของบุคคลอื่น บางครั้งมักจะอนุโลมเรียกว่าเป็นอำนาจที่เกิดจาก“บารมี” สามารถทำให้คนอื่นกระทำ
ตามในสิ่งที่ตนปรารถนา

3. อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้มีอำนาจในการควบคุมข่าวสาร
พิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่าอำนาจนี้เป็นอำนาจเกี่ยวกับความรู้ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากจะเป็นผู้มีอำนาจ
ในแหล่งที่มีอิทธิพลและจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

4. อำนาจทางโอกาส (opportunity power) เป็นการจับความเหมาะสมในเรื่องเวลาและ
โอกาสให้บุคคลที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญ

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 225-226) ได้สรุปผลจากการศึกษางานวิจัย
เกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจไว้ 5 แหล่ง ดังนี้

1. อำนาจบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายยอมรับหรือทำ
ตามเพื่อพยายามหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษจากผู้ใช้อำนาจ

2. อำนาจให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่ผู้นำทุกองค์การนิยมใช้มากที่สุด ในการ
ให้ลูกน้องปฏิบัติตามเป็นการยอมทำตามเนื่องจากต้องการได้รับรางวัล ผลตอบแทนหรือความดี
ความชอบ อำนาจให้รางวัลจะเกิดได้สูงมากถ้าการร้องขอนั้นมีทางเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และรางวัล
มีคุณค่าพอสำหรับแรงจูงใจ

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายยอม
ปฏิบัติตาม เนื่องจากยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่งและจะยอมปฏิบัติตาม
ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมายมักจะติดมากับการดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ

4. อำนาจเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย ให้การยอมรับ
จากความรู้ความสามารถของผู้นำ ที่มีความเชี่ยวชาญในงานหรือวิชาการสาขาเฉพาะนั้น ๆ
ความสำเร็จของการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญจะมีเกิดขึ้นเมื่อผู้นำได้แสดงให้เห็น ความ
เชี่ยวชาญและประโยชน์ของความเชี่ยวชาญของผู้นำอยู่เสมอ

5. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับจาก
การอ้างอิงบุคคล หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับตามด้วย

อรุณ รัชธรรม (2527, น. 65-70 อ้างถึงใน ธนิตย์ ทองทย, 2549, น. 34-35) ได้รวบรวม แหล่งที่มาของอำนาจไว้ดังนี้

1. หน้าที่ปฏิบัติ (Functional Performance) บุคคลที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ย่อมมีอำนาจ เหมือนคนอื่นซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่นั้น ซึ่งแสดงว่าหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญ ในการเสริมให้บุคคลมี อำนาจแฝง (Latent Power)

2. จำนวนสมาชิกในองค์การ (Members in Organization) สามารถจะทำให้ผู้นำหรือ ผู้บริหารในองค์การนั้นมีอำนาจมากน้อยต่างกัน เพราะอำนาจมีความสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิกหรือที่ เรียกว่า “บริวาร” ที่ทำงานร่วมกัน

3. การคบค้าสมาคมกับบุคคล (Social Contact) การเป็นมิตรกับบุคคลที่มีอำนาจย่อมทำให้ บุคคลนั้นมีอำนาจได้ในบางครั้ง โดยขึ้นอยู่กับชนิดขององค์การ งานหรือสิ่งที่มีการติดต่อสัมพันธ์กัน อำนาจจะมีมากน้อยแตกต่างกันตามกรณี

4. บุคลิกลักษณะ (Personality) บุคคลที่มีคุณลักษณะเด่น จะเป็นที่นิยมชมชอบเกิดความ เคารพยำเกรงต่อผู้พบเห็น ได้แก่ การมีรูปร่างสมส่วน หน้าตาดี การแต่งกายดี กริยาวาจาและท่าทาง สง่างามเป็นที่น่านิยมนกขย่อง บุคคลเหล่านี้ย่อมมีอำนาจแฝงอยู่ในตนเอง ผู้มีลักษณะดีถือว่าเป็นผู้ ได้เปรียบ ซึ่งจะได้รับการเคารพนับถือจากผู้พบเห็นโดยทั่วไป

5. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship) เป็นปัจจัยสำคัญประการแรกในการติดต่อสื่อสาร โดยจะนำมาซึ่งความเข้าใจอันดี เกิดความรักใคร่ชอบพอ มีความรู้สึกดีต่อกัน ถือได้ว่ามนุษยสัมพันธ์ เป็นอำนาจภายในของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่ง หรือหน้าที่การงานใดก็ตาม บุคคลประเภทนี้จะชนะใจคนได้โดยอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์

6. สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคม (Socio-Economic Status) เป็นแหล่งที่มาของอำนาจที่ สำคัญ และมีผลในด้านการให้คุณให้โทษผู้อื่นได้ ซึ่งอาจพิจารณาจากตำแหน่งหน้าที่การงาน เงินเดือน ของใช้ส่วนตัวที่มีราคาแพง คนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี หรือทรัพย์สินเงินทองมากสามารถ จะเป็นผู้มีอิทธิพล ทำให้ผู้อื่นเคารพยำเกรง เชื่อถือ สิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นฐานอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่ ใช้สิ่งของราคาถูกลงหรือไม่มีสมบัติเป็นธรรมดา

7. การควบคุมทรัพยากร (Control of Resource) จะรวมไปถึงการควบคุมกำลังคน งบประมาณ วัสดุสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสามารถควบคุมทรัพยากรมากย่อมมี อำนาจเหนือบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่ควบคุมทรัพยากรน้อย นักบริหารจึงปรารถนาที่จะเข้าไปควบคุม เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณเป็นจำนวนมาก เพราะจะเป็นสิ่งที่นำมาซึ่งอำนาจและบริวาร

8. ประเพณีนิยม (Traditional Power) แหล่งที่มาของอำนาจจากประเพณีเป็นสิ่งที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาจนเป็นที่ยอมรับให้บุคคลมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในระบบสังคมเดียวกันถือเป็นอำนาจที่ได้มาด้วยการกล่อมเกลாதงสังคม (Socialization) โดยความเคารพ เชื่อฟังและนับถือผู้ที่อาวุโสกว่าตนเอง

9. ความยุติธรรม (Justice) บุคคลที่มีความยึดมั่นในคุณธรรม โดยให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทุกฝ่าย ย่อมได้รับความนับถือและศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนทั่วไป ทำให้เป็นผู้มีอำนาจ แม้ไม่ได้อยู่ในตำแหน่งหน้าที่การงานใด ๆ ก็ตาม ถือว่า “บารมี” ติดตัวตลอดไป

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 2001, pp. 321-326) ได้แบ่งแหล่งที่เกิดอำนาจหรือฐานอำนาจออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านอำนาจการให้รางวัล (Reward Power) ซึ่งหมายถึง ความสามารถของผู้นำในการให้รางวัลที่มีคุณค่าแก่บุคคลอื่น เช่น การขึ้นเงินเดือน เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องการฝึกอบรม พิเศษ และการมอบหมายงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ หากผู้บริหารมีการควบคุมการให้รางวัลมาก อำนาจการให้รางวัลของผู้บริหารก็จะยิ่งสูงขึ้น ในทางกลับกันหากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่า ผู้บริหารควบคุมการให้รางวัลได้น้อย ผู้บริหารก็จะมีอำนาจการให้รางวัลน้อย

2. ด้านอำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นความสามารถของผู้นำที่จะดำเนินลดตำแหน่ง ไม่ขึ้นเงินเดือน หรือใช้วิธีอื่นในการลงโทษบุคคล

3. ด้านอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) คือ อำนาจหน้าที่ที่เป็นสิทธิตามตำแหน่งขององค์กรดังนั้น ผู้บริหารสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชอบธรรม

4. ด้านอำนาจอ้างอิง (Referent Power) คือ ความสามารถของผู้นำที่จะสามารถปลุกเร้าความเคารพ ความชื่นชมและความจงรักภักดี มักเกิดขึ้นจากคุณสมบัติของบุคคลโดยตรง

5. ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) คือ ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ส่วนบุคคลของผู้นำอำนาจนี้จะเกี่ยวข้องกับความสามารถของบุคคลที่จะเข้าถึงหรือใช้ข้อมูลบุคคล ณ ทุกระดับขององค์กร ผู้บริหารจะมีอำนาจความเชี่ยวชาญมากขึ้น เมื่อพนักงานยอมรับความสามารถและความเชี่ยวชาญของพวกเขาอย่างไรก็ตาม ในปี ค.ศ. 2004 Raven ได้ร่วมกับนักวิชาการท่านอื่นคือ Pierro และ Kruglanski เพิ่มประเภทของอำนาจขึ้นมาอีกหนึ่งประเภท คืออำนาจทางข้อมูล (informational power) คือ ความสามารถของผู้นำที่จะเข้าหาข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานและแผนงานของหน่วยงานหรือองค์กร สมาชิกขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อผู้บริหารมีตำแหน่งงานสูงขึ้น สามารถจะหาข้อมูลสำคัญได้มากขึ้น (สมยศ นาวิกาน, 2546, น. 244)

เฟรนช์และราเวน เป็นที่ยอมรับในวงการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องอำนาจอย่างยาวนานกว่า 30 ปีที่ผ่านมา แต่ก็มีผู้มองเห็นว่าประเภทอำนาจดังกล่าวนั้นยังไม่สามารถครอบคลุมอำนาจทั้งหลายที่ผู้บริหารใช้อยู่ในองค์กรได้อย่างครบถ้วน เช่น อำนาจในการควบคุมข้อมูลข่าวสาร (Information power) ซึ่งเป็นอำนาจอย่างหนึ่งที่สำคัญมากต่อการเป็นผู้บริหาร

สรุปได้ว่าแหล่งที่มาของอำนาจไม่ว่าจะเป็นอำนาจส่วนบุคคล ซึ่งเกิดจากบุคลิกลักษณะของบุคคลหรืออำนาจจากตำแหน่งที่เกิดจากการได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่การงาน ล้วนแต่มีความสำคัญ การใช้อำนาจจะก่อให้เกิดผลดีหรือผลเสียขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่ต้องได้รับการยอมรับนับถือ เชื่อมมั่นและศรัทธา รวมถึงใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์

2.1.4 ปัญหาของอำนาจ (Power) และอำนาจหน้าที่ (Authority)

ชาลส์ ออจินสมาจาร (2551, น. 33-35) ได้นำแนวคิดความแตกต่างระหว่างอำนาจ และอำนาจหน้าที่ ของนักวิชาการหลายท่าน มากล่าวไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

Weber ได้แยกแยะความแตกต่างระหว่างอำนาจ (Power) และ อำนาจหน้าที่ (Authority) ธรรมชาติของ เวเบอร์ องค์กร คือระบบราชการที่ได้ตั้งบรรทัดฐาน (norm) และคำสั่งที่ต้องเชื่อฟัง ถ้าต้องการให้องค์กรทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจสามารถพึ่งพาอำนาจของตัวเอง เพื่อให้เอกบุคคลเชื่อฟัง แต่การใช้อำนาจก็มีข้อจำกัดที่สำคัญบางอย่างนั่นก็คือ การทำให้ผู้มีอำนาจต้องบาดหมางกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามถ้าการใช้อำนาจได้รับความชอบธรรม สอดคล้องกับค่านิยมที่ผู้มีอำนาจผูกพัน การทำตามก็จะมีประสิทธิภาพ

อำนาจหน้าที่ (Authority) ภายใต้ระบบอำนาจหน้าที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อฟังคำสั่งด้วยความเต็มใจ เพราะเขามองว่าการออกคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งชอบธรรม ไม่ใช่การใช้อำนาจ เวเบอร์ได้แบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ชอบธรรม ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่แบบประเพณีนิยม เป็นอำนาจที่ขึ้นอยู่กับ ความเชื่อ ความศรัทธาของ ประเพณีเก่าแก่ และความชอบธรรมของสถานะของผู้ใช้อำนาจหน้าที่ ซึ่งการใช้อำนาจหน้าที่ตั้งอยู่บนแบบอย่างที่มีมาก่อน องค์กรที่ตั้งขึ้นภายใต้อำนาจรูปแบบนี้มักจะเป็นมรดกตกทอด เช่นตำแหน่ง การบริหาร และการแต่งตั้งในบริษัทเอกชน ยังคงพิสูจน์ว่าถูกต้องในรูปแบบการถ่ายโอนจากรุ่นพ่อไปสู่รุ่นลูก แทนที่จะยึดพื้นฐานที่มีเหตุผล

2. อำนาจหน้าที่แบบบุญญาธิการ เป็นอำนาจที่ตั้งอยู่บนคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ (Charisma) หมายถึงความมีคุณสมบัติเด่นของบุคคล อยู่เหนือธรรมชาติ เหนือบุคคลอื่น เช่น ตำแหน่งผู้พยากรณ์ นักรบ หัวหน้าเผ่า หรือผู้นำทางการเมือง คนที่ยอมจำนนต่ออำนาจดังกล่าวมักจะ

เป็นผู้ตาม ไม่ใช่ผู้นำ การสืบทอดจะเกิดปัญหาเมื่อผู้นำเสียชีวิต ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ อาจไม่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ด้วยคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัวบุคคล

3. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่ขึ้นอยู่กับความเชื่อในความถูกต้องตามกฎหมาย ที่ถือว่าเป็นมาตรฐานและสิทธิของผู้ที่ขึ้นกับอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎของการออกคำสั่ง ภายใต้ระบบนี้ การเชื่อฟัง ได้ถูกกำหนดไว้เป็นกฎ ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นบรรทัดฐานและระเบียบแบบแผน สำหรับการองค์การดังกล่าว เวเบอร์ เรียกว่า ระบบราชการ

Weber ได้เสนอแนะเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพ โครงสร้างขององค์การสมัยใหม่ต้องการอำนาจหน้าที่แบบระบบราชการ เพราะอำนาจแบบบุญญาธิการขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะหรือความมั่นคง ส่วนอำนาจหน้าที่แบบประเพณีนิยมมักพบในการปกครองแบบเจ้าขุนมูลนาย ดังนั้นระบบราชการจึงเป็นหน่วยงานทางสังคมที่เหมาะสมกับองค์การสมัยใหม่มากที่สุด

ปัญหาของอำนาจ (Power) และอำนาจหน้าที่ (Authority) ในทรรศนะของ Follett อำนาจคือความสามารถที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น โดยถือว่าอำนาจเป็นการทำหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งเป็นรูปแบบที่ไม่สามารถโอนอำนาจกันได้ ผู้บริหารไม่สามารถแบ่งปันอำนาจกับผู้อื่น แต่สามารถสนับสนุนให้เกิดการผสมผสานการทำงานร่วมกันให้ประสบผลสำเร็จ เรียกว่า อำนาจที่พัฒนาร่วมกัน แต่อำนาจ อีกด้านหนึ่ง อำนาจหน้าที่ให้อำนาจ คือสิทธิในการพัฒนาและการใช้อำนาจ อำนาจของบุคคลไหลจากหน้าที่และงานที่บุคคลนั้นทำ และจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงที่พบด้วยตนเอง (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2551, น. 60)

Bernard นำเอามโนทัศน์ของอำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมาใช้ อำนาจหน้าที่ คือคุณลักษณะของคำสั่งในองค์การที่เป็นทางการอันเป็นที่ยอมรับกัน การตัดสินใจคำสั่งมีอำนาจหน้าที่หรือไม่ อยู่ที่ตัวบุคคลผู้ใช้ ในทางตรงกันข้าม การตัดสินใจก็ขึ้นอยู่กับผู้ถูกตัดสินใจ ดังนั้นการทดสอบขั้นสุดท้ายของอำนาจหน้าที่ก็คือ การยอมรับของเอกบุคคลที่การตัดสินใจนั้นถูกนำไปใช้กับตัวเอง และการทำให้การยอมรับในคำสั่งว่าเป็นอำนาจหน้าที่ ต้องเข้าใจง่าย สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ สอดคล้องกับผลประโยชน์ของตนเอง และสามารถปฏิบัติได้ (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2551, น. 89-90)

Simon ให้ความสำคัญกับอำนาจหน้าที่ ว่าเป็นอำนาจในการตัดสินใจที่ขึ้นการกระทำของบุคคลอื่น และเชื่อว่าบุคคลในองค์การจะยอมรับอำนาจหน้าที่ ในรูปของคำสั่ง ไม่ใช่เพียงเพราะกลัวการถูกลงโทษ แต่เพราะความสนใจในการมีส่วนร่วมของเขาเพื่อทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุความสำเร็จ และยังไม่จำกัดความสัมพันธ์ของการบังคับบัญชาที่หัวหน้าขอให้ผู้บังคับบัญชาทำบางสิ่งบางอย่าง สังคมปัจจุบันให้อำนาจหน้าที่แก่ผู้เชี่ยวชาญมากขึ้นและความสัมพันธ์ตามสายการบังคับ

บัญญัติระหว่างหัวหน้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยลง สมาชิกขององค์การยอมรับข้อเสนอของผู้เชี่ยวชาญเชิงหน้าที่เพราะเขาเชื่อในความสามารถและอำนาจหน้าที่ของเขา (ชาณชัย อาจินสมาจาร, 2551, น. 104-105)

จากทรรศนะของนักวิชาการจะเห็นได้ว่า อำนาจ (Power) เป็นความสามารถของบุคคลในที่จะชี้แนะให้บุคคลกระทำสิ่งที่ผู้มีอำนาจต้องการ ส่วนอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นอำนาจที่เกิดจากการได้รับสิทธิในการใช้อำนาจเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลในสิ่งที่ผู้ใช้อำนาจตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งการนำอำนาจทั้งสองชนิดไปใช้ผู้ใช้อำนาจต้องทำให้เกิดการยอมรับในตัวผู้ใช้อำนาจจึงจะเป็นผลดีต่อองค์การ

2.1.5 บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ให้มีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทย มีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจลงไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งปรากฏในมาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหาร งานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรง โดยมีจุดหมายเพื่อต้องการพัฒนาการศึกษาของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, น. 6) การกระจายอำนาจดังกล่าวจึงทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว เป็นอิสระและมีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ แต่อย่างไรก็ตามสถานศึกษาก็ยังเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้นการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาจะต้องอยู่ภายใต้กรอบของอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษาเท่านั้น ซึ่งกำหนดให้สถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและบุคลากรในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายของทางราชการ (สมควร ภักดีวุฒิ, 2550, น. 28)

ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานด้วยจิตใจที่แน่วแน่ มั่นคงโดยยึดอุดมคติและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหามากมายที่จะต้องเผชิญและต้องหาทางแก้ไขให้สำเร็จ ดังนั้น การแสดงบทบาทที่เหมาะสมกับสถานภาพของผู้บริหารและแสดงให้เหมาะสมกับตำแหน่งของผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็น อีกทั้งจะต้องเป็นบทบาทที่ครูผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมคาดหวังว่าผู้บริหารควรจะเป็น ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารควรจะเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งมีการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการบริหารจัดการที่เป็นที่ยอมรับ พร้อม ๆ กับการเป็น

นักพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และลึกซึ้ง ตลอดจนมีความรู้ ความสามารถที่จะก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของชุมชน ของสังคม และของโลก ด้วยการพัฒนาสถานศึกษา ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เพื่อสร้างสรรค์ศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้บังเกิดแก่ทุกคน นอกจากนี้ บทบาทในฐานะผู้ช่วยเหลือ เกื้อกูลผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังเป็นบทบาทที่จำเป็นในยุคสมัยของสังคมวัตถุนิยมซึ่งให้ความสำคัญด้านวัตถุมากกว่าการเห็นความสำคัญของการพัฒนาด้านจิตใจ ผู้บริหารที่มีจิตใจที่พร้อมจะเป็น “ผู้ให้” ย่อมเป็นผู้ที่สมควรแก่การยกย่อง สรรเสริญ ประการสำคัญ ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ปัญญาในการกระทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็จะยิ่งทำให้การแสดงบทบาทต่าง ๆ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บทบาทในการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล ก็จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพเพราะตัดสินใจไม่พลาด ส่วนอีกบทบาทหนึ่งที่ไม่ควรละเลยก็คือ การเป็นนักพูดที่มีศิลป์ มีศิลปะในการเจรจาต่อรองตลอดจนเป็นนักฟังที่ดี ที่พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้คนรอบข้าง อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เมื่อมีผู้รับฟังปัญหาข้อขัดข้องใจของผู้บริหารที่สามารถแสดงบทบาทต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว และบทบาทอื่น ๆ ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมก็ย่อมจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้อำนาจในการบริหารจัดการ เพื่อช่วยให้องค์การและบุคลากรในองค์การปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และช่วยให้ความต้องการของสมาชิกได้รับการตอบสนอง ดังนั้นอำนาจจึงมีความสำคัญต่อองค์การ แต่การใช้อำนาจอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักในเรื่องการใช้อำนาจให้ดี ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจอย่างผิด ๆ ใช้ฟุ้งเฟ้อหรือละเว้นการใช้อำนาจในบางจุด จะทำให้เกิดความขัดแย้งและข้อบาดหมาง ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานได้ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายแนวทางของการใช้อำนาจไว้ดังนี้

แมคเคลลันด์ (McClelland, 1975, pp. 69-71 อ้างถึงใน จงรัชย์ แสงแก้ว, 2544, น. 17) ได้อธิบายถึงการใช้อำนาจไว้ 2 แนวทางด้วยกัน คือ

1. การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดการยึดตัวบุคคลมากกว่าจุดหมายขององค์การ ทำให้บุคคลขาดความคิดริเริ่ม ถ้าองค์การขาดผู้นำประเภทนี้อย่างฉับพลันอาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์การได้

2. การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความมั่นใจในตัวเองแก่บุคลากรในองค์การเพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายในและการควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างความผูกพันกับองค์การมากกว่า

ความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจในระดับที่เหมาะสม ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ยุกต์ (yukl, 2006, p. 149 อ้างถึงใน เจริญชัย บรรณเลขกรรม, 2550, น. 43-44) พบว่าการใช้อำนาจในองค์การมีหลายทาง โดยให้ความเห็นว่า เมื่อผู้ใช้อำนาจแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจดังกล่าวใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. เกิดความผูกพัน (Commitment) เป็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากการยอมรับ เลื่อมใสศรัทธาต่อผู้นำและพยายามเลียนแบบอย่างผู้นำ แรงจูงใจในงานจะสูง ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญในตัวผู้นำสูง ทำให้ใช้ความพยายามในการทำงานที่เอาใจใส่มากเป็นพิเศษ เพื่อให้งานสำเร็จเป็นอย่างดี โดยไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อยแต่ประการใด ทั้งนี้เพื่อให้เป็นที่ถูกใจผู้นำของตน

2. ขอมปฏิบัติตาม (compliance) เป็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งตามที่ผู้นำต้องการ トラบเท่าที่การทำงานตามคำสั่งนั้นไม่ทำให้ตนต้องใช้ความพยายาม พลังงานและเวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามปกติ เช่น ปฏิเสธที่จะทำงานล่วงเวลาโดยผลัดไปทำในวันต่อไป เป็นต้น

3. ต่อต้าน (Resistance) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้น เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสู้คัดค้านต่อคำสั่งหรือความต้องการของผู้นำ ซึ่งอาจแสดงออกด้วยการวางเฉยไม่ปฏิบัติตามหรือการทำงานนั้นช้าลงหรือการทำงานเพื่อไม่ให้งานเสร็จตามที่หัวหน้าต้องการ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ผลที่อาจเกิดขึ้นตามมาจากการใช้อำนาจ

แบบของอำนาจที่ใช้	การตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ใต้บังคับบัญชา		
	เกิดความผูกพัน (Commitment)	ยอมปฏิบัติตาม (compliance)	ต่อต้าน (Resistance)
อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power)	-มีโอกาสมากที่สุด(ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีความสำคัญต่อผู้นำ)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีความสำคัญต่อผู้นำ)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าหากคำสั่งนั้นจะก่อความเสียหายต่อผู้นำ)
อำนาจเชี่ยวชาญ (Expert Power)	-มีโอกาสมากที่สุด(ถ้าคำสั่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับกลุ่มและผู้ที่บังคับบัญชากับผู้นำมีเป้าหมายร่วมกัน)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าคำสั่งมีลักษณะเกี่ยวข้องกับผู้นำ)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าผู้นำแสดงความหึงหวงและถูกเหยียดหยามหรือกรณีผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายงาน)
อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าใช้คำสั่งอย่างสุภาพและเหมาะสม)	-มีโอกาสมากที่สุด(ถ้าเห็นว่าคำสั่งนั้นชอบด้วยกฎหมาย)	-มีโอกาสเป็นไปได้(เมื่อสั่งด้วยท่วงทีขึงขังและคำสั่งไม่เหมาะสม)
อำนาจการให้รางวัล (Reward Power)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าใช้อย่างชาญฉลาดและเป็นการส่วนตัว)	-มีโอกาสมากที่สุด(ถ้าใช้กลไกที่ไม่ใช่เป็นการส่วนตัว)	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าใช้เชิงหลอกล่อและไม่ให้เกียรติ)
อำนาจบังคับบัญชา (Coercive Power)	-มีโอกาสน้อยที่สุด	-มีโอกาสเป็นไปได้(ถ้าใช้เชิงการช่วยเหลือและไม่ใช้วิธีการลงโทษ)	-มีโอกาสมากที่สุด(ถ้าใช้เชิงปฏิบัติหรือเล่นเหลี่ยม)

ที่มา: ยูคส์ (Yukl, 2006, p. 149 อ้างถึงใน เจริญชัย บรรณธรรมย์, 2550, น. 43-44)

ซังและเม็กจินสัน (Chung & Megginson, 1981, pp. 353-354 อ้างถึงใน กัลยมน อินทุสุต, 2547, น. 42-43) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะรู้สึกสบายใจในการใช้อำนาจ เขาจะรู้สึกและยอมรับว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญในการจัดเรื่องของคน เขาจะรู้สึกมีความหมายมาก เพราะเขาใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานให้

บรรลุป้าหมาย สำหรับผู้บริหารเหล่านี้อำนาจเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งและเป็นทรัพยากรที่จำเป็นและเป็นการร่วมสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ผู้บริหารจะรู้สึกว่าเป็นเรื่องผิดในการที่จะใช้อำนาจ

2. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะเข้าใจแจ่มแจ้งในเรื่องของรูปแบบต่างๆ ของอำนาจ เขาจะรู้จักอ่อนจุดแข็ง และข้อจำกัดของแหล่งที่มาในเรื่องของรูปแบบต่างๆ ของอำนาจ และรู้จักสถานการณ์ได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้บริหารจะยอมรับว่าความนิยมในเรื่องความเชี่ยวชาญในอาชีพมีอำนาจมากกว่าอำนาจในตำแหน่ง แต่เขาจะรู้ว่าการที่จะใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญจำเป็นจะต้องใช้อำนาจในตำแหน่งเสียก่อน

3. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีเหตุผลในเรื่องการใช้อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับในความสำคัญของความคิด เขาจะคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์การเขาจะไม่ค่อยใช้อำนาจบังคับ บางครั้งอาจจะใช้แต่จะใช้อย่างมีสติ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมา ซึ่งคนอื่นๆ จะเต็มใจยอมรับฟัง

4. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีความรู้สึกเสียใจในเรื่องการพึ่งพาผู้อื่น ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามไม่พึ่งพาคนอื่น แต่จะพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มาพึ่งพาตนเอง

5. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสร้างบทบัญญัติที่สำคัญๆ ขึ้นมา ผู้บริหารจะเป็นสมาชิกที่มีจุดยืนที่ดีในองค์กร และสร้างบรรทัดฐาน สร้างค่านิยมและอุดมการณ์ จะรวมพลังจากภายในและภายนอก ดังนั้น ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งคู่กันในการบริหารงาน หากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหารก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1959, p. 182 อ้างถึงใน ชัชชน ทองแย้ม, 2547, น. 20-23) ได้กล่าวถึงวิธีการใช้อำนาจไว้ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รับรู้ว่าการบริหารสามารถจะให้รางวัลแก่เขาได้ รางวัลนี้อาจเป็นเงิน สิ่งของ โอกาสความสะดวกในการทำงาน หรือคำชมเชยก็ได้ ประสิทธิภาพของรางวัลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลแต่ละคนด้วย หากสิ่งที่คุณค่าได้รับไม่สามารถสนองความต้องการของเขาได้ในขณะนั้นได้ถือว่าไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาให้รางวัลนั้นให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลด้วย

2. อำนาจบังคับบัญชา (Coercive Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รับรู้ว่าจะได้รับโทษที่ผู้บริหารขู่ไว้ ถ้าไม่ยอมทำตามที่ผู้บริหารต้องการความศักดิ์สิทธิ์ของอำนาจ ชนิดนี้ขึ้นอยู่กับที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รับรู้ว่าจะได้รับโทษที่เขาจะได้รับจากการไม่ยอมทำตามนั้นสูงกว่า ผลเสียที่เกิดจากการยอมทำตามแค่ไหน เช่น พนักงานบริษัททราบว่าจะเลิกงานก่อนเวลาแต่ละครั้ง จะถูกตัดเงินเดือน 50 บาท ถ้าหากพิจารณาเห็นว่าการทำงานก่อนเวลาครั้งหนึ่ง ๆ จะทำให้ได้ผล

ประโยชน์เป็นเงินถึง 500 บาท การข่มขู่ว่าจะตัดเงินเดือนแค่นั้นก็ดูจะไม่มี ความหมาย หรือครุณ้อยซึ่ง เป็นหัวใจของครุกลุ่มหนึ่ง ต้องขัดคำสั่งของครุใหญ่ที่ชอบด้วยเหตุผลเมื่ออยู่ต่อหน้าลูกสมุน ทั่วๆที่ รู้อยู่ว่าการทำเช่นนั้นจะได้รับโทษ แต่ก็มีน้ำหนักน้อยกว่าความเสียหาย เสียศักดิ์ศรีอันเกิดจากการทำ ตามครุใหญ่

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา รับรู้ว่าคุณบริหารมีสิทธิตามกฎหมาย หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณีของหน่วยงานหรือสังคมที่จะ กำหนดให้เขามีพฤติกรรมใดได้บ้าง อำนาจชนิดนี้มีความหมายกว้างกว่าอำนาจที่มาจากตำแหน่ง (Authority) ซึ่งเรารู้จักกันคืออยู่แล้ว เช่น การที่ผู้ได้บังคับบัญชารับปากว่าจะช่วยทำงานและครุยอมทำ ตามที่ผู้บริหารกำหนด หรือมอบหมายให้ทำทั้ง ๆ ที่งานนั้นอยู่นอกเหนืออำนาจตามตำแหน่ง แต่ยอม ทำเพราะเห็นว่าไม่ควรเสียคำพูด กรณีนี้ก็จัดเป็นการทำตามเพราะอำนาจตามกฎหมายนี้เช่นกัน

4. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึก เป็นอันหนึ่งอันเดียว เป็นพวกเดียวกับผู้บริหาร หรือเกิดจากการที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาปรารถนาที่เอา อย่างผู้บริหาร ความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกและความปรารถนาดังกล่าวแล้วของผู้อยู่ได้ บังคับบัญชาว่ามีมากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารที่มีผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเป็นศิษย์เก่าสถาบันเดียว สีเดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน บวชพรรษาเดียวกัน คนบ้านเดียวกัน และไม่มีสาเหตุขัดแย้งกันมาก่อน ย่อมมี อำนาจทางสังคมชนิดนี้ขึ้น หรือผู้บริหารที่มีลักษณะท่าทางเป็นที่ประทับใจดึงดูดใจให้ผู้อยู่ได้บังคับ บัญชาอยากเอาอย่าง ก็จะเกิดอำนาจนี้เช่นเดียวกัน

5. อำนาจเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชารับรู้ ว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ หรือมีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่หน่วยงาน นั้น ๆ รับผิดชอบอยู่ สามารถให้คำแนะนำได้ถูกต้อง ความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณความรู้ ความชำนาญ ที่ผู้บริหารมีเหนือผู้อยู่ได้บังคับบัญชาหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ตั้งขึ้น ซึ่งโดยมากแล้วก็มักเอาตัวผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์ อิทธิพลของอำนาจนี้มักทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงทางปัญญา (cognitive) ในผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ ยังมีอิทธิพลทำ ให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับในความรู้ ความเชี่ยวชาญนั้น ๆ หรือเปล่าอีกด้วย ความคงทน ของความรู้ความคิด หรือพฤติกรรมอันเกิดจากการมีอำนาจชนิดนี้จะคงอยู่

จะเห็นได้ว่าอำนาจเป็นส่วนสำคัญขององค์การเสมอ แต่ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ว่า อำนาจเป็น ส่วนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการหรือไม่ ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจ คืออำนาจจะถูกใช้ไปในทางที่ ผิดหรือไม่ มาตัส และสิมส์ (Martus & Sims อ้างถึงใน ชัชชน ทองแย้ม, 2547, น. 26-27) ได้ศึกษา

เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารส่วนใหญ่ที่ได้รับความสำเร็จในการควบคุมและนำทางในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร และได้รวบรวมวิธีการใช้อำนาจของผู้บริหารไว้ดังนี้

1. การใช้คำปรึกษาแนะนำ (Take Counsel) ผู้บริหารที่ฉลาดในการใช้อำนาจจะระมัดระวังในการรับคำแนะนำจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพราะบรรดาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอาจจะผลักดันทำให้ผู้บริหารตัดสินใจผิด ๆ ได้

2. การผูกพันเป็นมิตร (Alliances) ผู้บริหารที่ฉลาดมักจะสร้างความสัมพันธ์อย่างดีกับทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในองค์กร การมีความผูกพันกับบุคคลที่เหนือกว่าทำให้มีลูกทางก้าวหน้า ส่วนการมีความผูกพันกับบุคคลที่อยู่ในระดับต่ำกว่า จะช่วยสร้างกลุ่มผู้ตามที่ดี

3. การเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง (Maneuverability) ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงนโยบาย และแบบรายงานขององค์กรอย่างเรียบร้อย โดยที่ตนเองจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงเพียงคนเดียวในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การให้ข้อมูลแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากเกินไป อาจจะเป็นความคิดที่ผิด เพราะข้อมูลมาก ๆ อาจกระตุ้นให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีการคาดหมายผิด ๆ และอาจทำให้อำนาจหน้าที่ในด้านการบังคับบัญชาเลอะเลือน อย่างไรก็ตามผู้บริหารหลาย ๆ คน ใช้กลวิธีเกี่ยวกับข้อมูลเพื่อควบคุมคนที่มีส่วนรับรู้ในข้อมูลนั้นได้

5. การประนีประนอม (Compromising) บางครั้งผู้บริหารจะประนีประนอม โอนอ่อนผ่อนตาม ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ขัดกับวัตถุประสงค์ของตน ซึ่งวิธีการนี้ป้องกันการขัดแย้งอย่างรุนแรงได้

6. การปฏิบัติตรงข้าม (Negative Action) บางครั้งผู้บริหารจะต้องยอมรับฟังข้อเสนอซึ่งเขาไม่เห็นด้วย แต่ก็ไม่สามารถปฏิเสธได้ทันที โดยใช้วิธียอมรับในระยะแรกและเลื่อนข้อเสนอขึ้นไป โดยทำการศึกษา วางแผน ทำให้ล่าช้าจนกว่าข้อเสนอจะยุติไปเอง

7. การเป็นนักแสดง (Self-Dramatization) ผู้บริหารจะต้องใช้คำพูด และการแสดงออกในลักษณะของนักแสดง เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย

8. ความเชื่อมั่น (Confidence) หลังจากการตัดสินใจของผู้บริหารที่สำคัญ คือแสดงออกในความเชื่อมั่นของผู้บริหารว่าการตัดสินใจนั้นสำเร็จแล้ว

9. เป็นเจ้านายเสมอ (Always The Boss) ผู้บริหารที่มีอำนาจควรจะใช้บทบาทเป็นเจ้านายเสมอ การเป็นเพื่อนใกล้ชิดกันมาก อาจทำให้ฐานของอำนาจเสียไปและอาจเป็นการปิดบังวัตถุประสงค์อื่น ๆ ได้

สรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม อาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจะตระหนักและศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องของการใช้อำนาจให้ดี ควรใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเกิดความยุติธรรม ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจอย่างไม่ระมัดระวัง ไม่รอบคอบหรือละเว้นไม่ใช้อำนาจในบางกรณี จะทำให้เกิดความขัดแย้ง บาดหมาง หรือเกิดอุปสรรคต่าง ๆ ต่อการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การใช้อำนาจให้เหมาะสมจะเป็นการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ได้ถูกต้อง ตรงตามทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรในองค์กรพึงมี ถ้าองค์กรใดมีบุคลากร ขาดซึ่งขวัญและกำลังใจย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร ขวัญมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติกับฝ่ายบุคลากรผู้ปฏิบัติและฝ่ายบริหาร ถ้าบุคลากรในองค์กรไม่มีความพอใจในงานที่ตนปฏิบัติ แม้ว่าจะมีการจัดรูปแบบงานที่ดี เทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด หากขาดความร่วมมือ ร่วมใจ ความพึงพอใจ ขวัญของบุคลากรก็จะลดลง ก่อให้เกิด ปัญหาขวัญตกต่ำมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน(2554, น. 175) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “ขวัญ” หมายถึง สิ่งที่ไม่มีตัวตน เชื่อกันว่ามีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่าขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน ส่วนคำว่า คำปล้ำใจ หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้นพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2554, น. 126) ดังนั้นเมื่อรวมคำ ขวัญและกำลังใจ เข้าด้วยกัน ในแง่ของการ ปฏิบัติงานแล้ว “ขวัญและกำลังใจในการทำงาน คือ สภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่อยู่รอบตัวเขา และจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ คือ พฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อ ผลงานของบุคคลนั้น ทั้งนี้ยังมีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้มากมาย มีทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกัน และความหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

เบนท์เลย์ และเรมเพล (Bentley & Rempel, 1970 อ้างถึงใน กษิม์ดิษฐ์ เกตุแก้ว, 2547, น. 25-26) กล่าวว่า ขวัญคือการแสดงออกทางด้านอารมณ์ และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำซึ่งต้อง

ยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกับระดับขวัญกำลังใจของบุคคล อาจพิจารณาได้จากบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการและสภาพความพอใจของบุคคลที่ได้รับจากการทำงาน ความรู้สึกและความเชื่อมั่นของบุคคลมีความสำคัญ และเกิดกำลังใจมากกว่าเงื่อนไขอื่น ๆ ภายนอก

ศิริกร สืบสงัด (2552, น. 53) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อสถานการณ์การปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและเป้าหมายของกลุ่ม

กรณี คงสุนทรกิจกุล (2550, น. 10) กล่าวว่า ขวัญเป็นสภาพทางจิตใจที่เกิดขึ้นต่อตนเองหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาวะการณ์ต่าง ๆ โดยแสดงออกมาเป็นความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความหวังความมั่นใจ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกนิยม (2551, น. 34) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจหมายถึง สภาพทางจิตใจ ทศนคติ หรือความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ที่ตั้งใจฟันฝ่าอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากสภาพของการทำงานให้สามารถทำงานได้บรรลุจุดหมายขององค์การ

ธีระยุทธ สิงห์ศิลป์ (2550, น. 14) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกทางอารมณ์ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกถึงความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานในองค์การด้วยความกระตือรือร้น หรือความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีคุณภาพ

จรวช ชัยสวัสดิ์ (2553, น. 20) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อที่ทำงาน ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการทำงาน เช่น ความร่วมมือ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจในการทำงาน

ศลิษา แหม่มมัน (2550, น. 8) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง สภาวะของจิตใจที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่างๆของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ในการปฏิบัติงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ การให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

รุ่งทิพย์ บุญจำรูญ (2552, น. 15) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง การแสดงออกทางสภาวะทางจิตใจ ความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มคนในองค์การที่มีการแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การกล้าหาญ ความเชื่อมั่น และเต็มใจที่จะทำงานร่วมกับทีมงาน ซึ่งการกระทำดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ

ธนธรณ์ จีปิ่น (2550, น. 10) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ คือสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ คือหน่วยงานผู้ร่วมงานโดยความรู้สึกนั้นแสดงออกมาในรูปการมีความรู้สึกว่ามี ความผูกพัน หรือขึ้นต่อองค์กรหรือหน่วยงานความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับผู้ร่วมงาน ความรู้สึกได้รับการยอมรับในผลสำเร็จของงาน ความรู้สึกมั่นคงในอาชีพและตำแหน่งหน้าที่

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด ทศนคติ สภาพทางอารมณ์ของบุคคลที่แสดงออกถึงความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น กระตือรือร้นร่วมมือร่วมใจไปปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจของบุคลากรจะส่งผลให้การทำงานที่มุ่งหวังสำเร็จซึ่งความสำเร็จดังกล่าว เกิดจากความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร ช่วยกันทำงานอย่างทุ่มเทเต็มความสามารถ ทั้งพลังกายและพลังใจ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเกิดจากขวัญกำลังใจของบุคลากรส่วนหนึ่ง ดังนั้นขวัญกำลังใจจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

สิริกร สืบสงค์ (2552, น. 54) ได้สรุปความสำคัญของขวัญกำลังใจไว้ว่า ขวัญกำลังใจก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในองค์กร ดังนั้นการบริหารงานที่ดีจึงต้องส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญกำลังใจที่ดี

จรรยา ชัยสวัสดิ์ (2552, น. 22) สรุปไว้ว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มิใช่ประโยชน์และมีความสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องคำนึง และจะต้องเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บังคับบัญชา ในองค์กรของตน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะเกิดความร่วมมือในการทำงาน มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความเชื่อมั่น มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวคนิยม (2551, น. 35-36) สรุปความสำคัญของขวัญกำลังใจว่า ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการมีขวัญกำลังใจที่ดีจะก่อให้เกิดแรงจูงใจ กำลังใจ ความร่วมมือร่วมใจและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งยังเสริมสร้างความจงรักภักดี ความเข้าใจอันดีและความสามัคคี ซึ่งส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศสติปัญญาและกำลังความสามารถให้กับองค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน ยินดีปฏิบัติตามกฎระเบียบ

ข้อบังคับขององค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ เชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรณี คงสุนทรกิจกุล (2550, น. 19) สรุปความสำคัญของขวัญกำลังใจว่า ขวัญมีความสำคัญต่อการบริหารงาน เมื่อขวัญของข้าราชการต่ำ ผลผลิตก็จะตกต่ำตาม เมื่อข้าราชการครุมีขวัญดี เขาจะทำงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ และในทางตรงกันข้ามเมื่อขวัญของข้าราชการครูตกต่ำเขาจะทำงาน โดยคำนึงถึงตัวเองก่อนแล้วจึงคิดถึงงานภายหลัง เมื่อข้าราชการครุมีขวัญดี ข้าราชการครูก็จะมีเจตคติที่ดี มีความรู้สึกที่ดีในการทำงาน แสดงความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ทำงานกันอย่างอดทนขะมักเขม้น สนุกสนานมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

รุ่งทิพย์ บุญจรรย์ (2552, น. 17) ขวัญและกำลังใจมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานในองค์การ ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญยิ่งในการที่จะธำรงรักษาสร้างขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศที่ดี การทำงานมีความสุข เกิดความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การในที่สุด

นิสรภรณ์ ศรีพลั้ง (2548, น. 13) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มิใช่ประโยชน์มีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของทุกคนที่อยู่ในองค์การ ผู้บริหารทุกระดับ จะต้องคำนึงถึงและเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การของตน เพราะขวัญกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่ง ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อเรายอมรับว่าธรรมชาติได้สร้างมนุษย์ให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และมีลักษณะขยันขันแข็งโดยกำเนิดแล้ว เราจะต้องพิจารณาต่อไปว่า สิ่งที่ทำให้มนุษย์เราเสียเวลาไปเมื่อเติบโตขึ้นนั้น คืออะไร จึงเป็นเหตุให้คนเกียจคร้านในการทำงาน หรือเปลี่ยนนิสัยจากเด็กที่ไม่ยอมอยู่นิ่ง มาเป็นชอบนอน ชอบอยู่เฉย ๆ ไม่ชอบทำอะไร นอกจากนั้นยังเปลี่ยนนิสัยจากลักษณะเอาอย่างในการทำงาน และขยันขันแข็งเมื่อเด็กมาเป็นนิสัยชอบเอาอย่างหรือชื่นชมยินดีในการที่ไม่ต้องทำอะไร

สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง หากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานดีย่อมก่อให้เกิดความรัก ความผูกพันกับองค์การ ยินดีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่น กระตือรือร้นในการทำงาน พุ่มพรั่งกำลังร่างกายและสติปัญญา เพื่อทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จเป็นอย่างดี

2.2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ มีผู้กล่าวไว้หลายทฤษฎี โดยทฤษฎีที่เป็นที่ยอมรับและผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีการ

จิตใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอริชเบิร์ก และทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ แมคคิลเลนดจ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow. 1970, p. 69 อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547, น. 117) ได้ตั้ง สมมุติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ

1. คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม

3. ความต้องการของคนมีลักษณะเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการที่สูงขึ้นขั้นต่อไปก็จะตามมา ลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของมาสโลว์ มี 5 ลำดับขั้นจากความต้องการขั้นต่ำถึงความต้องการขั้นสูง ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกาย จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนอง

2. ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Security or Safety Needs) เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต ต้องการความเป็นธรรมในการทำงาน ความปลอดภัย ในเงินเดือนและการถูกไล่ออก สวัสดิการด้านที่อยู่อาศัยและการรักษาพยาบาลรวมทั้งความเชื่อในศาสนา และเชื่อมั่นในปรัชญาซึ่งจะช่วยให้คุณคล้อยอยู่ในโลกของความเชื่อของตนเองและรู้สึกมีความปลอดภัย

3. ความต้องการความรักและการยอมรับในสังคม (Social of Belongingness Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการทางด้านสังคม ก็จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคล เป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับตนเป็นสมาชิก ต้องการได้รับการยอมรับจากคนอื่น ๆ ได้รับความเป็นมิตรและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง (Self-esteem need) ความต้องการด้านนี้ เป็นความต้องการระดับสูง ที่เกี่ยวกับความอยากเด่นในสังคม ต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถความอิสระและเสรีภาพ และต้องการได้รับการยกย่องเคารพนับถือจากคนในสังคม

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ ซึ่งเป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเองเป็นความต้องการที่ยากแก่การเสาะหามาได้ ทะเยอทะยานใฝ่ฝันอยากได้รับผลสำเร็จในสิ่งอันสูงส่งตามธรรมชาติของตน

จากทฤษฎีของมาสโลว์ ปัจจัยที่เป็นความต้องการระดับล่าง เช่น ความต้องการทางร่างกาย กิเลส หรือด้านความมั่นคงปลอดภัย กิเลส เป็นความต้องการที่มาจาก สิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) ในขณะที่ความต้องการระดับสูง เช่น ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ หรือความต้องการความสำเร็จดังใจปรารถนา กิเลส มีลักษณะเป็น สิ่งจูงใจ จากภายใน (Intrinsic motivation) มาสโลว์เชื่อว่า มนุษย์จะต้องได้รับการตอบสนองขั้นพื้นฐานคือความต้องการทางร่างกายก่อน จึงจะเกิดแรงจูงใจในระดับสูงขึ้นไป คือด้านความมั่นคง ปลอดภัย และความต้องการทางสังคมตามลำดับ เมื่อไรก็ตามที่ความต้องการเหล่านี้ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ก็จะเป็นพลังที่ส่งผลกระทบต่อความคิดและพฤติกรรมของบุคคลนั้น แต่ถ้าความต้องการระดับใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการ ระดับนั้นจะไม่เป็นแรงจูงใจอีก โดยผู้นั้น จะแสวงหาความต้องการระดับที่สูงขึ้นไป ทั้งนี้ ยกเว้นความต้องการขั้นสูงสุด คือ ความ ต้องการความสำเร็จดังใจปรารถนา ที่ยังเป็นแรงจูงใจ อยู่เสมอแม้ว่าบุคคลจะได้รับการตอบสนอง ความต้องการขั้นนี้แล้วก็ตาม และผลวิจัยชี้ว่า มนุษย์แต่ละคนมีระดับความต้องการที่เป็น แรงจูงใจต่างกัน ทั้งนี้มีใช้ทุกคนที่สามารถตอบสนองความต้องการในระดับสูงจากการทำงาน

ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer)

ทฤษฎีการจูงใจ อี. อาร์. จี ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's Existence – Relatedness – Growth : E.R.G. Theory) อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำแนวความคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎี แรงจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow) และสร้างรูปแบบที่ต่างไปจากเดิม โดยเสนอว่าความต้องการของ มนุษย์แบ่งออก ได้เป็น 3 ประเภท ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาทดสอบที่ชื่อว่า “An Empirical Treat of New Theory of Human Needs” ในปี ค.ศ.1969 ความต้องการ 3 ประเภท (Alderfer อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545, น. 312) คือ

1. ความต้องการดำรงอยู่ (Existence Needs: E) เป็นความต้องการพื้นฐานและจำเป็นที่สุด สำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์ เป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่นๆ ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย ความมั่นคงปลอดภัย การได้รับความคุ้มครอง การได้อยู่ในสังคมที่เป็นระเบียบ มีกฎหมายที่จะช่วยคุ้มครองให้พ้นอันตรายต่างๆ

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Related Needs: R) เป็นความต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆในสังคม ต้องการให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกได้มีส่วนร่วมในสังคม ต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากคนในสังคม รวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง

3. ความต้องการความเจริญก้าวหน้าและเติบโต (Growth Needs: G) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดเป็นความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ในด้านการยอมรับและส่งเสริมความคิดริเริ่ม การได้รับการสนับสนุน การได้รับความไว้วางใจ การได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถ การเป็นผู้นำความเป็นอิสระและเสรีภาพ และการได้รับความสำเร็จ

ความต้องการตามทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เชื่อว่า

1. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนอง (Need Satisfaction) คือ เมื่อความต้องการ ระดับใดได้รับการตอบสนองน้อย ความต้องการประเภทนั้นจะมีอยู่สูง

2. ขนาดของความต้องการ (Need Strength) ถ้าความต้องการในระดับต่ำกว่าได้รับการตอบสนองมากพอแล้วความต้องการในระดับสูงกว่าก็จะมากยิ่งขึ้น

3. ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนอง (Need Frustration) ถ้าความต้องการในระดับสูงได้รับการตอบสนองน้อยความต้องการในระดับต่ำจะมีมากขึ้น

อัลเดอร์เฟอร์ ไม่เชื่อว่าบุคคลต้องตอบสนองความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ในระดับของความต้องการก่อนที่จะก้าวไปสู่ระดับอื่น เขาพบว่าบุคคลจะได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการมากกว่าหนึ่งระดับยิ่งกว่านั้น อัลเดอร์เฟอร์ ค้นพบว่าระดับของชนิดจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ผู้ประกอบการจะแสวงหาการยกย่องนับถือ (ความต้องการความสัมพันธ์) และความรู้สึกสร้างสรรค์เป็นความต้องการความเจริญเติบโตก่อนที่จะคำนึงถึงความต้องการด้านรูปธรรม เช่น ความหิว และความกระหาย (เป็นความต้องการการอยู่รอด)

นอกจากนี้ อัลเดอร์เฟอร์ ยังขยายทฤษฎีของมาสโลว์โดยพิจารณาถึงวิธีการที่บุคคลมีปฏิกริยาเมื่อเขาสามารถและไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองโดยพัฒนาหลักความก้าวหน้าในความพึงพอใจ (Satisfaction-progression principle) เพื่ออธิบายถึงวิธีการที่บุคคลมีความก้าวหน้ากับลำดับขั้นความต้องการเมื่อตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าได้และในทางตรงกันข้ามหลักของการถดถอย-ความตึงเครียด (Frustration-regression principle) ซึ่งอธิบายว่า เมื่อบุคคลที่ยังมีความตึงเครียดในการพยายามที่จะตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป เขาจะเลิกพยายามตอบสนองความต้องการและเปลี่ยนไปใช้ความพยายามที่จะตอบสนองในระดับต่ำกว่าทฤษฎี ERG ระบุว่าบุคคลสามารถเปลี่ยนไปในระดับสูงขึ้นไป และต่ำลงของระดับความต้องการขึ้นอยู่กับว่าเขาสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่ำลงหรือความต้องการในระดับสูงขึ้นไปหรือไม่

ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg)

เฮอร์ซเบิร์กและคณะ (Herzberg and others 1959, pp. 60 – 63 อ้างถึงใน จิตต์สุมน พรหมกลวัฒน์, 2552, น. 17 - 18) ได้ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่าปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ส่วนองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในงานและมีหน้าที่ป้องกันหรือค้ำจุนไม่ให้เกิดท้อถอย ไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยเกี่ยวกับงานโดยตรง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจ ชอบ และรักงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้นได้แก่

ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย 6 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement) การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ เมื่อผลงานสำเร็จจะเกิดความรู้สึกพอใจในผลสำเร็จของงานนั้น

2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลต่าง ๆ การยอมรับนับถือนั้นอาจอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่ทำให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

3. คุณลักษณะของงาน (Work itself) เป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ลงมือทำเป็นสิ่งจูงใจให้คนอยากทำงาน

4. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) ความพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ๆ และมีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน

6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบความสำเร็จ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเองมีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) การจัดการและการบริหารงานขององค์กรที่ดีจะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร

2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor – technical) การนิเทศงานและความยุติธรรมในการบริหารย่อมมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน

3. ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Salary) การเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

4. สภาพะการทำงาน (Working condition) เป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจต่องาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงานลักษณะสิ่งแวดล้อม หรือเครื่องมือต่าง ๆ

5. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน (Interpersonal relations) การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการทำงาน

6. สถานะทางสังคม (Status) เป็นที่ยอมรับนับถือ มีเกียรติและศักดิ์ศรี เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคคลพอใจในงาน

7. ความมั่นคงของงาน (Job security) ความยั่งยืนของอาชีพ เรื่องความมั่นคงยุติธรรมในการบริหารอย่างมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน

8. เรื่องราวส่วนตัว (Factors in personnel life) ความรู้สึกที่ดี หรือ ไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน

9. ความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) การที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ ที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคิลเลนด (McClelland)

แมคคิลเลนด (McClelland, 1961, pp. 36-62) ได้กล่าวว่า คนที่มีความถนัดและมีลักษณะอื่น ๆ คล้ายกัน แต่อาจมีความสัมฤทธิ์ผลแตกต่างกันอย่างมากที่เป็นเช่นนั้นเป็นเพราะ คนหนึ่งมีความต้องการสัมฤทธิ์ผลมากกว่าอีกคนหนึ่ง คือความสัมฤทธิ์ผลเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดในการกำหนดวิถีชีวิตของเขา รวบรวมสติปัญญาและเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางผลสัมฤทธิ์ และนอกจากนี้แมคคิลเลนด ได้แบ่งแรงจูงใจทางสังคมออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) คือความปรารถนาที่จะกระทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยพยายามแข่งขันกับมาตรฐานอันดีเลิศ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และมีความวิตกกังวลเมื่อล้มเหลว

2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) คือความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการเป็นที่นิยมชมชอบ หรือรักใคร่ชอบพอกของคนอื่น จึงเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคล

3. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) คือความปรารถนาที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ ในสังคม ทำให้บุคคลแสวงหาอำนาจ เพราะจะเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ หากทำอะไรได้เหนือคนอื่น ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงเป็นผู้ที่พยายามจะควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองบรรลุความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการบางท่านเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ไวลส์ (Wiles, 1953, pp. 229 - 231) กล่าวว่า กลุ่มจะมีความสามัคคีมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ต่อเมื่อบุคคลในกลุ่มได้รับความพึงพอใจจากการตอบสนองความต้องการดังนั้น ผู้บริหารจะต้องแก้ไข และพยายามสนับสนุนให้สิ่งแวดล้อมเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ให้กับบุคลากรได้ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (security) บุคคลในองค์กรต้องมีความมั่นคงปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี แต่มิใช่ความหรูหรา หากแต่เป็นความต้องการรักษามาตรฐานของการดำรงชีวิต ดังนั้นจึงควรสร้างสภาพการทำงานที่ดีและเงินเดือนที่เหมาะสม การที่จะพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า และการปรับปรุงโครงการต่าง ๆ ของครูในการที่จะเสริมสร้างสภาพสวัสดิการ ความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม ความมั่นคงปลอดภัยจะรวมไปถึงการได้ครอบครองเป็นเจ้าของบ้านหรือที่ดิน การได้รับบำเหน็จบำนาญ การรักษาพยาบาล การประกันสุขภาพอนามัย ตลอดจนการเข้าร่วมในสหภาพแรงงานด้วย

2. ความพึงพอใจในสภาพงานที่ดี (working conditions) บุคคลในองค์กรต้องการทำงานที่ดี ซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดึงดูดใจ มีความสะอาด เครื่องมือทันสมัยสนับสนุนให้ได้รับความสะดวกสบายต่าง ๆ จากฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ ไวลส์ (Wiles) ยังได้กล่าวถึง โรงเรียนในฐานะองค์กรหนึ่งจะต้องมีลักษณะพิเศษแปลกออกไป กล่าวคือควรมีการจัดสภาพห้องเรียนด้วยเฟอร์นิเจอร์ดอกไม้ รูปภาพ ภาพแขวนต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะเปลี่ยนแปลงเคลื่อนย้ายได้ง่าย เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการเรียนการสอนและสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของสภาพการทำงานที่ดี คือควรมีห้องพักที่นอนอยู่ มีเงินใช้จ่ายเพื่อให้เกิดความสะดวกสบายและดึงดูดใจ ซึ่งจะทำให้สภาพของขวัญในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานและมีความภาคภูมิใจในองค์กร

3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) บุคคลที่เข้ามาอยู่ในองค์กร ในระยะเริ่มแรกควรได้รับการต้อนรับช่วยเหลือคุ้นเคยกับบุคคลอื่นโดยให้มีโอกาสได้อยู่ร่วมกันทำให้ได้รู้จักกัน มีการพบปะวางแผน โครงการและกิจกรรมพิเศษ ผู้บริหารจึงควรเน้นคุณค่าความสามารถของกลุ่ม และ

เน้นคุณค่าและความสำคัญของเอกบุคคล โดยทำให้รู้สึกว่าการขาดบุคคลใดบุคคลหนึ่งไปแล้วอาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นได้

4. การได้รับความยุติธรรม (fair treatment) บุคคลในองค์กรต้องการได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม และพอใจที่จะได้รับการขอร้องให้ปฏิบัติงานมากกว่าที่จะถูกจัดกลุ่มให้ทำงาน ซึ่งภาระหน้าที่ด้านงานอาจจะเป็นส่วนหนึ่งของความพึงพอใจ รวมไปถึงปัญหาเรื่องเงินเดือนที่กลุ่มบุคคล คิดว่าไม่ยุติธรรม และถ้าหากเงินเดือนเป็นความลับด้วยแล้วก็จะเกิดความไม่ไว้วางใจต่อการบริหาร และเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความรู้สึกที่ได้รับจากการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

5. ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน (a sense of achievement) เนื่องจากต้องการจะรู้ว่าคนจะมีศักยภาพและความสามารถในการทำงาน และนอกจากนี้ยังต้องการรู้ถึงความก้าวหน้าในด้านงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรช่วยได้ โดยการสร้างโครงการประเมินผลงานที่ดี เพื่อให้เห็นความเจริญเติบโตก้าวหน้าของผลงาน อีกทั้งยังต้องการที่จะเรียนรู้กระบวนการทักษะใหม่ๆ ดังนั้น จึงควรจัดกิจกรรมเสริม เพื่อให้เพิ่มความมั่นใจและความรู้ความสามารถ

6. ความรู้สึกตนเองมีความสำคัญ (a feeling of importance) บุคคลในองค์กรจะมีความรู้สึกสำคัญในด้านงาน โดยเฉพาะเกิดจากการยอมรับจากผู้บริหาร และบุคคลร่วมงานในองค์กร และชุมชน นอกจากนี้ผู้บริหารอาจทำให้งานมีคุณค่ามากขึ้น โดยนอกจากจะยอมรับในงานที่ปฏิบัติแล้วยังทำให้บุคคลรู้ว่า ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวบุคคลนั้นด้วย การชมเชยอย่างจริงจัง อาจเป็นรูปแบบหนึ่ง ในการกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญและเกิดความพึงพอใจตลอดจนการให้คำปรึกษาหรือก่อนปฏิบัติงานและยอมให้มีการแสดงความคิดเห็น

7. การมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย (participation in policy formulation) บุคคลมีความต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตตนเอง งานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ถ้าหากเป็นงานที่ให้โอกาสมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อปกครองตนเอง จึงทำให้บุคคลในองค์กรชอบความเป็นประชาธิปไตยเพราะสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายที่ตนไม่ชอบได้ ซึ่งความต้องการการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายนี้เกิดขึ้นจากคามมีอิสรภาพ และความต้องการด้านความสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารสามารถทำให้บุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจ และมีขวัญในการปฏิบัติงานมากขึ้น ด้วยการสนับสนุนให้บุคคลในองค์กร มีความพึงพอใจและมีขวัญในการปฏิบัติงานมากขึ้น ด้วยการสนับสนุนให้บุคคลในองค์กร เข้าร่วมในคณะกรรมการกำหนดนโยบาย เมื่อบุคคลในองค์กร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านนโยบายแล้วจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ 3 ประการ คือ รู้สึกว่าตนเองมี

ความสำคัญเพราะมีสิทธิ์มีเสียงในการตัดสินใจ ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ มีความรับผิดชอบ ต่อจุดประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรและพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ

8. การยอมรับความสามารถของตนเอง (self – respect) จะเกี่ยวพันกับการมีความรู้สึกเท่าเทียมกับบุคคลอื่นที่ทำงานร่วมกับตนเอง เป็นความต้องการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นมิใช่เพื่อบุคคลอื่น สิ่ง que แสดงถึงการยอมรับความสามารถของตนเองอย่างหนึ่งคือ วุฒิภาวะ ซึ่งเป็นการบังคับตนเอง ดังนั้นองค์กรจึงอาจจะมีกฎระเบียบบ้าง แต่ควรจะเป็นไปในรูปของหลักการแนะนำมากกว่าคำสั่ง และถ้าหากกฎระเบียบเกิดจากคณะกรรมการของบุคคลในองค์กรแล้วจะช่วยลดความตึงเครียดของผู้บริหารและกลุ่มบุคคลในองค์กรได้

เบนท์เลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel, 1970, p. 4) แห่งมหาวิทยาลัยเปอร์ดูร์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญในการทำงานและกล่าวว่า ขวัญเป็นการแสดงออกทางด้านอารมณ์และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทํา ซึ่งต้องยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ระดับขวัญกำลังใจของบุคคลอาจพิจารณาได้จากบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการ และสภาพความพอใจของบุคคลที่ได้รับจากการทํางาน ระดับขวัญกำลังใจที่ดีเห็นได้จากความสนใจและความกระตือรือร้นในการทำงาน ความรู้สึกและความเชื่อมั่นของบุคคลมีความสำคัญและเกิดกำลังใจมากกว่าเงินเดือนอื่น ๆ ภายนอก โดยทั้งสองพบว่า ปัจจัยของขวัญในการทำงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 10 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร (Teacher rapport with principal) องค์ประกอบนี้กล่าวถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถในการด้านอาชีพ ความสนใจที่มีต่อครูและหน้าที่การงานของครู ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์

2. ความพอใจในหน้าที่การงาน (Satisfaction with teaching) องค์ประกอบนี้กล่าวถึง ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ครูที่มีขวัญกำลังใจสูงจะรักการสอน รู้สึกว่าตัวเองมีความสามารถในงานที่ทํา สนุกสนานกับการทํางานร่วมกับนักเรียนและปรารถนาจะยึดอาชีพครูตลอดไป

3. สัมพันธภาพระหว่างครู (Rapport among teachers) องค์ประกอบนี้เป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน ทั้งนี้พิจารณาถึงความร่วมมือในการทำงานต่าง ๆ การเตรียมการสอนร่วมกัน การยอมรับในด้านการมีศีลธรรม อิทธิพล ความสนใจ ตลอดจนความสามารถของเพื่อนครู

4. เงินเดือน (Teacher Salary) องค์ประกอบนี้กล่าวครอบคลุมความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนที่ตนได้รับ และนโยบายที่เกี่ยวกับเงินเดือนครู ครูที่มีความรู้สึกว่าได้ได้รับเงินเดือนคุ้มกับการทำงานของตนหรือไม่ และเมื่อเทียบกับครูในสังกัดอื่นแล้ว ตนเองมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด

5. ปริมาณการสอน (Teacher load) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงงานที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการ งานทะเบียนต่าง ๆ ความล่าช้าของระบบงานด้านสังคม งานกิจกรรมเสริมหลักสูตรและการพัฒนาตนเอง

6. หลักสูตร (Curriculum issues) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงปฏิภรียาของครูที่มีต่อหลักสูตรของโรงเรียนในด้านที่เกี่ยวกับการสนองตอบความต้องการของผู้เรียน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และเตรียมให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีของประเทศ

7. สถานภาพครู (Teacher status) เป็นองค์ประกอบที่กล่าวถึงการเสาะแสวงหาเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง และผลประโยชน์ที่ได้จากการสอนตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของสังคม

8. ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา (Community support of education) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความเข้าใจและความเต็มใจที่ชุมชนจะเข้ามา มีบทบาทช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

9. อาคารสถานที่และการบริการ (School facilities and services) องค์ประกอบนี้กล่าวถึงความเพียงพอ ความเหมาะสมของอาคารสถานที่ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ประสิทธิภาพของการให้บริการและความสะดวกในการใช้อุปกรณ์

10. ภาวะกดดันทางสังคม (Community pressures) องค์ประกอบนี้รวมถึงความสนใจและคาดหวังของสังคมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครูในด้านความประพฤติ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ความมีเสรีภาพที่ครูจะอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในชั้นเรียน

ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องคำนึงถึงการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน หากขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีจะส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพ องค์การก็จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังที่นักวิจัยไทยอีกหลายท่านที่กล่าวถึงองค์ประกอบของขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ธนธรณ์ จิปีน (2550, น. 7) ได้ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์ และเฮอรัชเบอร์ก ได้เป็นองค์ประกอบของขวัญกำลังใจดังนี้

1. การยอมรับนับถือ
2. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
3. ความรู้สึกรับผิดชอบ
4. นโยบายและการบริหาร
5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
6. ความมั่นคงในงาน
7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

8. เงินเดือนและสวัสดิการ

กรณี คงสุนทรกิจกุล (2550: 31-32) ได้ประยุกต์ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กและคาร์เวล ได้องค์ประกอบที่เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จ
2. การยอมรับนับถือ
3. ลักษณะของงาน
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า
6. สวัสดิการและผลประโยชน์
7. การปกครองบังคับบัญชา
8. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
9. สภาพการทำงาน
10. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวงนิยม (2551: 40-41) ได้ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์และเฮอริชเบอร์ก ได้องค์ประกอบที่เป็นขวัญกำลังใจดังนี้

1. นโยบายและการบริหารงาน
2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
4. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน
5. ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน
6. เงินเดือนและสวัสดิการ

7. การยอมรับนับถือ

จรรยา ชัยสวัสดิ์ (2553, น. 22-25) ได้ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์ อัลเดอร์เฟอร์ และเฮอริชเบอร์ก ได้ปัจจัยที่เป็นขวัญกำลังใจดังนี้

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง
2. ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
3. ความรู้สึกรับผิดชอบ
4. ความรู้สึกประสบความสำเร็จ
5. ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยทั้งหลายที่ได้กล่าวมา จะพบได้ว่ามีเนื้อหาสาระสำคัญ ส่วนใหญ่ที่คล้ายคลึงกัน จะมีแตกต่างบ้างเพียงบางประเด็นเท่านั้น โดยแต่ละทฤษฎีก็ยังคงมีการ ศึกษาวิจัยเพิ่มเติมอยู่ต่อไปไม่จบสิ้น ดังนั้นในฐานะผู้บริหารที่คิดจึต้องรู้จักประยุกต์ประเด็นการสร้าง ขวัญกำลังใจ ที่ทุกทฤษฎีมีความเห็นสอดคล้องกัน นำไปใช้กับผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม แต่ ไม่ได้หมายความว่า ทุกประเด็นดังกล่าวจะสามารถใช้ได้กับทุกคน เพียงแต่มีความเป็นไปได้สูง เท่านั้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จากแนวคิดทฤษฎีของ นักวิชาการและมีนักวิจัยหลายท่านนำไปใช้แล้วสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้เป็นอย่างดี ดังตารางที่ 2.2



ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	Maslow (1970)	Herzberg (1959)	Alderfer (1972)	McClelland (1961)	(Bentleyand	ธนธรณ์ 2550	กรณ์ 2550	วิวัฒน์ 2551	ศิริกร 2552	จรรยา 2553	ผู้วิจัย
1. ความสำเร็จในงานที่ทำ	✓	✓		✓			✓			✓	✓
2. การได้รับความยอมรับนับถือ	✓	✓				✓	✓	✓			✓
3. คุณลักษณะของงาน		✓					✓				
4. ความรับผิดชอบในงาน		✓				✓	✓			✓	✓
5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน		✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓
6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง		✓									
7. นโยบายและการบริหารงาน		✓				✓		✓			
8. การปกครองบังคับบัญชา		✓					✓	✓			
9. ค่าจ้างหรือเงินเดือน		✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓
10. สภาพะการทํางาน		✓				✓	✓	✓			
11. ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12. ฐานะทางสังคม		✓									
13. ความมั่นคงของงาน	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓
14. เรื่องราวส่วนตัว		✓			✓						
15. ความต้องการดำรงอยู่			✓								
16. ความต้องการด้านร่างกาย	✓										
17. ต้องการมีชื่อเสียงและได้รับการยกย่อง	✓										
18. ปริมาณการสอน					✓				✓		
19. หลักสูตร				✓					✓		
20. ความพอใจในการทำงาน									✓	✓	
21. ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา				✓					✓		
22. อาคารสถานที่และการบริการ				✓					✓		
23. ภาวะกดดันทางสังคม				✓					✓		

จากตารางที่ 2.2 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ พบว่านักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นเหมือนกันในเรื่องปัจจัยที่เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ค่าจ้างหรือเงินเดือน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และความมั่นคงของงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการทำงานวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ความสำเร็จในงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจเมื่อทำงานในความรับผิดชอบประสบผลสำเร็จซึ่งก็ย่อมเกิดเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นๆ ได้ประสบผลสำเร็จไปด้วย

2. การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยกย่องนับถือ หรือยอมรับในความสามารถทั้งในขณะที่ปฏิบัติงานหรือเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ

3. ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง เมื่อได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด เพราะเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถโดยปราศจากการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาก็จะเกิดเป็นความรับผิดชอบในการทำหน้าที่เป็นผู้นำให้ร่วมงานคนอื่น ๆ ปฏิบัติตาม

4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ ได้รับโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรมจะเป็นขวัญกำลังใจให้บุคคลอยากทำงานเพิ่มขึ้น

5. ค่าจ้างหรือเงินเดือน หมายถึง ค่าจ้างหรือเงินเดือนเป็นปัจจัยหลักที่จะช่วยธำรงรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กร เมื่อเงินเดือน ค่าจ้าง หรือสวัสดิการต่าง ๆ เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม จะช่วยให้สุขภาพจิตและสุขภาพกายดี จะมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีตามไปด้วย

6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลทุกระดับชั้นที่ปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร มีความรักใคร่ สามัคคี มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

7. ความมั่นคงของงาน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กรและงานที่ทำว่ามีความมั่นคง มีชื่อเสียง เกียรติยศ ได้รับความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเช่นนี้แล้ว จะเกิดความมุ่งมั่นและทุ่มเททั้งเวลาและสติปัญญาในการทำงานให้มากขึ้น และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

2.2.4 วิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยตรง ในทางปฏิบัติจึงเน้นในส่วนของผู้บริหารกันมาก

สำหรับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยผู้บริหารนั้น ผู้บริหารสามารถดำเนินการ ได้หลายประการ คือ ดังที่หลายท่านได้เสนอแนวทางไว้ดังนี้

ศศิ อนันต์นพคุณ (2542, น. 71-75 อ้างถึงใน นพพร ละอองเอี่ยม, 2550, น. 43-44) ก็ได้มีการกล่าวถึง วิธีการในการสร้างขวัญกำลังใจ ไว้ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน โดยการกระตุ้นและสร้างจิตสำนึกให้เกิดความ พึงพอใจ ต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงานขององค์กร มีความภาคภูมิใจในศักดิ์ศรีแห่งอาชีพของตน ทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของสมาชิกในองค์กร ก่อให้เกิดขวัญที่ดี

2. สร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารเป็นผู้ประสานผลประโยชน์ระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชา กับองค์กร ผู้บริหารควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

2.1 ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนทนสนมเป็นกันเอง วางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี

2.2 ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดความสามารถ และมีอิสระในการทำงานที่ดี ได้รับมอบหมายด้วยตัวเอง โดยไม่ไปก้าวก่ายมากเกินไป

2.3 อย่างมุ่งแต่ผลงานที่เป็นปฏิบัติต่อการทำงาน โดยไม่คำนึงถึงสภาพการ ทำงาน

2.4 เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ เมื่อมีปัญหาการทำงาน พร้อมทั้งจะให้คำ ชี้แนะ และช่วยเหลืออย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ

2.5 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานและมีส่วนร่วมให้ ความสำเร็จของงาน

2.6 ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานอย่างขาดความมั่นใจ โลกเพราะ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความศรัทธาในตัวผู้บังคับบัญชาและเกิดความไม่มั่นใจในการทำงาน

3. สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญของผู้ปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพึงพอใจ ต่องานที่ได้ทำ ผู้บริหารควรสร้างความพึงพอใจในการทำงานโดยมอบงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด ควรเปิดโอกาสให้บุคคลได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่ม

4. กำหนดเงินเดือนและค่าจ้างที่เป็นธรรม

5. กำหนดมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน

6. จัดสวัสดิการที่ดี ให้สวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง เช่น สวัสดิการบ้านพัก สหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

7. เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กร ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่างๆ หรือระบาย ความคับข้องใจ

8. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความเจริญก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งและเงินเดือนที่สูงขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การอบรมและการศึกษาดูงาน

9. การมีส่วนร่วมในงาน การมีส่วนร่วมในงานในสังคมหรือองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ทุกคนมีค่าและมีความหมายต่อองค์กร ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดี เสริมสร้างขวัญให้กับผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

10. การจัดโครงสร้างขององค์กรแนวระนาบ (Flat organization structure) จะทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานสูง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถส่วนตัวได้ดีกว่าการจัดโครงสร้างขององค์กรแนวตั้ง (Tall organization structure)

11. การให้บำเหน็จรางวัล การชมเชย ตลอดจนการเลื่อนขั้นแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

12. ภาวะความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำมีความสามารถในการวางแผนงาน แก้ไขปัญหา มีความคิดริเริ่ม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างขวัญแก่ผู้ได้บังคับบัญชา

13. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกในการทำงาน ดูแลความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ ตลอดจนดูแลสุขภาพอนามัยเป็นต้น

14. จัดให้มีกิจกรรมร่วมกันตามโอกาสอันควร ซึ่งควรเป็นกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540, น. 244-245 อ้างถึงใน สลธิษา แหยมมัน, 2550, น. 21-22) ได้กล่าวถึงแนวทางในการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ให้ทุกคนมีความหวังในโอกาสก้าวหน้า

2. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน

3. วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน หรือโยกย้าย

4. กำหนดเงินเดือนและค่าจ้างให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ

5. สนับสนุนให้ทำงานที่มีความพึงพอใจและโอกาสได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่ม

5.1 การจัดสวัสดิการที่ดีเพราะการให้สวัสดิการเป็นการบำรุงขวัญทางหนึ่งสวัสดิการหมายถึง ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ นอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้างธรรมดา เช่น การมีสหกรณ์เงิน

ออมทรัพย์ เงินช่วยเหลือบุตร ฯลฯ การให้สวัสดิการทำให้คนงานมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยเมื่อเขาเกิดมีปัญหาก็ต้องการความช่วยเหลือ

5.2 จัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้รับความสะดวกสบายและความปลอดภัย รวมทั้งการปรับปรุงหาเครื่องมือเครื่องใช้ทันสมัยมาใช้ในองค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547, น. 141-143) ได้กล่าวว่า เมื่อขวัญของพนักงานต่ำก็มีผลกระทบกระเทือนถึงปัญหาต่างๆ คือ การนัดหยุดงาน การลาออกของงาน การมาทำงานสาย เพื่อจะ 'ได้สร้างขวัญและเพิ่มกำลังใจแก่พนักงาน โดยวิธีการที่ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1. การแบ่งผลประโยชน์ เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งของตนเอง ปฏิบัติ โดยการตอบแทนในด้านเศรษฐกิจ การแบ่งผลกำไรให้ นอกจากนี้ได้รับค่าตอบแทนในด้านวัตถุ ก็ได้รับผลในแง่จิตใจด้วย เช่น เป็น โบนัส หรือหุ้นที่บริษัทจ่ายให้กับพนักงาน

2. การจัดแหล่งสันทนาการ เป็นการจัดการให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ เช่น มีสโมสรเป็นที่เล่นกีฬา ฯลฯ

3. การพบผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานต่างๆ ควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญให้เขาได้มาเยี่ยมเยือนพนักงาน โดยให้คำแนะนำ จัดรายการอภิปราย ฯลฯ เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม ทำให้เกิดการสร้างเป้าหมายร่วมกัน เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมกันอย่างแท้จริงช่วยเพิ่มขวัญได้

4. การจัดผู้แนะนำปรึกษาทางด้านการทำงาน เป็นลักษณะการนำการแนะนำมาไว้ในองค์กร เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ปัญหาด้านต่างๆแก่พนักงานและฝ่ายบริหาร ซึ่งมีค่ามากต่อการพัฒนาการปรับปรุงส่วนบุคคลของพนักงาน

5. การเข้าถึงปัญหาของพนักงาน วิธีนี้ใช้กันมาก โดยใช้วิธีการพัฒนากลุ่มสัมพันธ์ภายในองค์กร ด้วยการสร้างบรรยากาศของกลุ่มที่ช่วยให้พนักงานเข้าใจกัน เข้าใจปัญหาและความต้องการของผู้อื่น เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ประสบการณ์สำเร็จที่ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมขึ้นมาได้

จากข้อความที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการบริหาร การวางแผนงาน การแก้ไขปัญหา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนการเอาใจใส่ดูแลความสุขความทุกข์ของผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ทศนคติที่ดีในการทำงาน และความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ได้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ซึ่งเป็นผลทำให้ระบบบริหารการจัดการศึกษารวมทั้งบุคลากรและทรัพยากร มีการหลอมรวมเป็นหน่วยงานทางการศึกษาเป็นหน่วยเดียวกัน จึงทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการเดิมต้องยุบเลิกไปและได้ประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2556, น. 1) จังหวัดปทุมธานีแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 2 เขต ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 และมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการให้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา (ประถมศึกษา) และเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ขึ้นใหม่ จึงทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีหน้าที่ดูแลจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา รวมทั้งขยายโอกาส ประกอบด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอคลองหลวง อำเภอลาดหลุมแก้ว และอำเภอสามโคก (ราชกิจจานุเบกษา, 2553, น. 42)

ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่บริหารจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานของพื้นที่ 4 อำเภอ ในจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภอคลอง หลวง อำเภอลาดหลุมแก้ว และอำเภอสามโคก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 : แผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2556)

1. จำนวน โรงเรียนในสังกัดจำแนกตามระดับชั้นที่เปิดสอน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 กำกับ ดูแล สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน (การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา) รวมทั้งหมด 140 โรงเรียน แยกเป็น

โรงเรียนสังกัดรัฐ	จำนวน	103	โรงเรียน
โรงเรียนสังกัดเอกชน (ประเภทสามัญศึกษา)	จำนวน	34	โรงเรียน
โรงเรียนเอกชน(ประเภทอาชีวศึกษา)	จำนวน	3	โรงเรียน

2. จำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2555

โรงเรียนสังกัดรัฐ	จำนวน	36,452	คน
โรงเรียนสังกัดเอกชน (ประเภทสามัญศึกษา)	จำนวน	14,141	คน
โรงเรียนเอกชน (ประเภทอาชีวศึกษา)	จำนวน	3,431	คน

รวมทั้งสิ้น	จำนวน	54,024 คน
3. จำนวนบุคลากรในสังกัด		
บุคลากรปฏิบัติงานบนสำนักงานเขตพื้นที่ฯ	จำนวน	75 คน
บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดรัฐ	จำนวน	1,645 คน
ครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน	จำนวน	835 คน
รวมทั้งสิ้น	จำนวน	2,555 คน

ทิศทางการจัดการศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2558

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เป็นองค์กรขับเคลื่อนคุณภาพ การศึกษาพื้นฐานของเขตพื้นที่การศึกษาให้สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ และเข้าสู่มาตรฐานสากล ภายในปี 2558

พันธกิจ

พัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษา อย่างมีคุณภาพโดยการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ คุณธรรม ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการพัฒนาสู่คุณภาพระดับประเทศ และสากล

ค่านิยมองค์กร

บริการประทับใจ โปร่งใส ยุติธรรม

เป้าประสงค์

1. นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถทักษะตามสมรรถนะ และ ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเท่าเทียม ทั้งถึงและเสมอภาค
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้มาตรฐานของสำนักงาน
5. โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน

กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถ ด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

2. ปูทางคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำ ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
5. พัฒนาการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

สภาพการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยของ ศิริพงษ์ เชื้อดี (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีการใช้อำนาจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ การใช้พลังอำนาจบังคับ การใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย การใช้พลังอำนาจอ้างอิง และการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้อำนาจในทุกด้านอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยมีประเด็นสำคัญของการใช้พลังอำนาจในแต่ละด้านดังนี้

1. การใช้พลังอำนาจการให้รางวัล โดยผู้บริหารให้การสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ
 2. การใช้พลังอำนาจการบังคับ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและข้อบังคับของทางราชการและโทษฝ่าฝืน
 3. การใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และนโยบายทางราชการเสมอ
 4. การใช้พลังอำนาจอ้างอิง ผู้บริหารมีความประพฤติดีงาม มีศีลธรรม และวางตัวได้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
 5. การใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้โดยฉับไว
- ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

จากการศึกษางานวิจัยของ วินัย จิตะสุต (2548) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เฉพาะกรณี โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน และลักษณะของงาน ส่วนด้านปัจจัยก้ำจุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ นโยบายและการบริหารงาน สถานภาพของอาชีพ การได้รับความยอมรับนับถือ เงินเดือน วิธีการปกครองบังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสที่ได้รับ ความก้าวหน้าในอนาคต และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สำราญ บุตรคำโชติ (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า 1) ปัจจัยในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษา โดยรวมพบว่าข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่า ดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการยอมรับนับถือ และด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่วนด้านเงินเดือน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ข้าราชการครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่า คือ ด้านความสามัคคี ด้านเจตคติในการปฏิบัติงาน และด้านความผูกพันกับองค์กร 3) ปัจจัยในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาที่มีขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และด้านการปกครองบังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และด้านการ

ยอมรับนับถือไม่แตกต่างกัน 4) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดใหญ่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

สุนทรี วรรณไพเราะ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลชลบุรีใช้พลังอำนาจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นพลังอำนาจการบังคับ มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านแรงจูงใจพบว่า พนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครู มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พฤษภา แก้วภู่งู และคณะ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชานน ตรงดี (2551: บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ต่างกัน มีการรับรู้การใช้ อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) ครูโรงเรียนมัศึกษามีแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ต่างกัน มีแรงจูงใจในการ

ทำงานไม่แตกต่างกัน 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ยุพา จันทะบุตร (2551: บทคัดย่อ) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก ส่วนอำนาจการบังคับอยู่ในระดับน้อย 2) ความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านได้แก่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบนโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความสำเร็จของงานและค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิงและอำนาจเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอำนาจการบังคับ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2

ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7 พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามความเห็นของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจอ้างอิงมากที่สุด รองลงมาคืออำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามความเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านอำนาจการให้รางวัลไม่แตกต่างกัน ด้านอำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ 5) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 6) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวม

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าโรงเรียนขนาดกลางมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ 7) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจการให้รางวัลมากที่สุด

ประสาร สุขสุคนธ์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจพึงพาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับบัญชา อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสารข้อมูล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กรณ์ กงสุนทรกิจกุล (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางเขน 10 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางเขน 10 ด้าน จำแนกตามเพศ ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการครูที่มีเพศแตกต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การปกครองบังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน 3) ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางเขน 10 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การยอมรับนับถือความรับผิดชอบ สภาพการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน 4) ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร: กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางเขน 10 ด้าน ที่มีอายุต่างกันทั้งสามกลุ่ม มีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมี

ขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน 5) ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางเขน 10 ด้าน ที่มีเงินเดือนต่างกันทั้งสามกลุ่ม มีขวัญในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ การปกครองบังคับบัญชาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และ สภาพการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ธนธรณ์ จีปิ่น (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ 2) ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหารด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านความมั่นคงในงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 3) ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว มีความต้องการในการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียงลำดับความต้องการ จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ส่งเสริมด้านการเพิ่มค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากร ส่งเสริมด้านการอบรมเพิ่มพูนความรู้ และการศึกษาต่อของบุคลากร การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม มีความเสมอภาค และมีความยุติธรรมในด้านการพิจารณาความดี ความชอบ สนับสนุนการจัดสรรอัตรากำลังในกลุ่มงานและสถานบริการในเครือข่ายให้เพียงพอและมีความเหมาะสม จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการและดำเนินการอย่างเร่งด่วนหัวหน้าหน่วยงานควรจะชื่นชม / ยอมรับในผลงานของลูกน้อง

พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกนิคม (2551: บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญกำลังใจและแนวทางการพัฒนาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า 1) ครูบรรพชิตและคฤหัสถ์มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 รายด้าน และระดับปานกลาง 5 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมาได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านการ

ยอมรับนับถือ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 2) การเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ครูทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาประเด็นคำถามในแต่ละด้านเป็นรายข้อ พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ข้อ โดยครูบรรพชิตมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูคฤหัสถ์ ส่วนด้านการยอมรับนับถือมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อ โดยครูคฤหัสถ์มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูบรรพชิต 3) การเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ครูประจำและครูพิเศษมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิริกร สืบสงัด (2552: บทคัดย่อ) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 พบว่า 1) ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 รับรู้ว่าคุณสมบัติสมรรถนะหลัก ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก 3) การรับรู้สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้านรวมกันกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 แต่ความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยการรับรู้สมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้านรวมกันสามารถกำหนดค่าความแปรปรวนของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูได้เพียงร้อยละ 10

จรวช ชัยสวัสดิ์ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับสูง 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการ

ปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ด้านความรู้สึกรับผิดชอบและความรู้สึกพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

สเตฟานสกี (Stefanski, 1978 : 1980 A) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจในงานของ ครูใหญ่กับการรับรู้ของผู้บังคับบัญชาโดยใช้ทฤษฎีองค์ประกอบ 2 ประการ ของเฮอริชเบอร์ก เป็น ตัวกำหนด สมมติฐานว่า ตัวจูงใจ (Motivation) นั้นมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจมากกว่าตัว ประกอบด้าน สุขอนามัย (Hygienes) และตัวสุขอนามัยเป็นตัวชี้ที่ชัดเจนและสำคัญในเรื่องความไม่ พึงพอใจ มากกว่าตัวจูงใจ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูใหญ่ซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับองค์ประกอบตัว แรงจูงใจเป็นตัว ชี้ออกความพึงพอใจในงาน กลุ่มครูใหญ่ที่เป็นตัวชี้บอกถึงตัวประกอบด้านอนามัย ก็เป็นตัวชี้ถึงความ ไม่พึงพอใจในงานมากกว่าที่จะเป็นตัวชี้บอกตัวจูงใจ องค์ประกอบที่เป็นตัวจูงใจที่ตรวจพบ คือ ความสำเร็จ การยอมรับ และลักษณะของงาน องค์ประกอบที่เป็นตัวชี้ถึงความ ไม่พึงพอใจในงาน ก็คือองค์ประกอบด้านสุขอนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและเงินเดือนและ พบว่า ความพึงพอใจในงานของครูส่วนใหญ่กับการรับรู้ของผู้บังคับบัญชาไม่สัมพันธ์กัน ในทำนอง เดียวกัน กูดสัน ได้ทำการศึกษาทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอริชเบอร์ก ที่ใช้กับครูประถมศึกษาใน รัฐอลาบามา ผลที่ได้จากการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของเฮอริชเบอร์ก กูดสันสรุปว่า ปัจจัยด้าน ความสำเร็จของงาน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้ครูพอใจในการทำงานและเงื่อนไขในการทำงานเป็นสิ่ง สำคัญที่สุด ส่วนปัจจัยด้านชีวิตสังคม ไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญแก่แรงจูงใจจากปัจจัยจูงใจและปัจจัย ค้ำจุน

ฮาลาร์ (Halar, 2003: Abstract อ้างถึงใน ชานน ตรงดี, 2551, น. 51) มหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ศึกษาเรื่องการสำรวจการเข้าใจโครงสร้างการใช้อำนาจของผู้บริหารระดับกลางในรัฐโอไฮโอ ใน การศึกษาครั้งนี้ใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับฐานอำนาจของเฟรนช์และราเวน (French & Raven, 1959) ราเวนและครูเกลนสกี (Raven & Kruglanski, 1975) และเฮอริช และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) ในฐานอำนาจทั้ง 7 ฐาน แหล่งอำนาจ ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจบังคับ อำนาจจาก ความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจข้อมูลข่าวสาร และอำนาจเชื่อมโยง ผลการวิจัยพบว่า ผู้หญิงและผู้ชายให้ความสำคัญกับการใช้พลังอำนาจต่างกัน โดยผู้หญิงให้ ความสำคัญอย่างมากในการใช้พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญและผู้ชายให้ความสำคัญอย่างมากใน

การใช้อำนาจจากข้อมูลข่าวสารและอำนาจบังคับ และพบว่า ประสิทธิภาพในการบริหาร 4-7 ปี และ 8 ปีขึ้นไปใช้พลังอำนาจตามกฎหมายมาก

นิโคล (Nichols, 2005: Abstract อ้างถึงใน เจริญชัย บรรณารักษ์, 2550, น. 77) ได้ศึกษาการใช้อำนาจด้านนโยบายของศึกษานิเทศก์จังหวัดในทางตอนเหนือของรัฐอิลลินอยส์ พบว่า การปฏิบัติตามนโยบายพื้นที่ มีอำนาจเหนือการตัดสินใจของเขา ศึกษานิเทศก์ต้องพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการดำเนินนโยบายพื้นที่ให้ประสบผลสำเร็จ พวกเขาต้องเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจและนโยบาย การตัดสินใจ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง นโยบายและความขัดแย้งไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงได้ อำนาจกลายเป็นกุญแจสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผลการศึกษาพบว่า หลักสูตรการบริหารการศึกษาจะต้องมีการจัดการเรียนการสอนยุทธศาสตร์เชิงนโยบาย ทักษะการเจรจา ประสิทธิภาพของการสื่อสาร และการอบรมจริยธรรม

เรย์ (Ray, 1987, pp. 24-A อ้างถึงใน สุระสิทธิ์ คะลีล้วน, 2551, น. 43) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยของใจของครู โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลในเมืองหลวง พบว่า การประสบผลสำเร็จในงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีผลในทางบวกกับแรงจูงใจ สำหรับเงินเดือน ความมั่นคงในงานนั้น เป็นทั้งทางบวกและทางลบ แรงจูงใจนั้นขึ้นอยู่กับแรงจูงใจภายใน แรงจูงใจภายนอกได้แก่ลักษณะของงาน

โกว์วิน (Gowin 1999, pp. 1336-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน ของครูรัฐอิลลินอยส์ตอนใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูหญิงมีขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานสูงกว่าครูชาย 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สูงกว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) ความสัมพันธ์ของครูกับอาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู 4) ครูใน โรงเรียนที่อยู่นอกเมืองหรือชนบทมีขวัญในการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ปกติ 5) ความขัดแย้งในเรื่องความเชื่อวัฒนธรรม ขนาดของโรงเรียนและเงินเดือน ไม่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 6) ความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ และความไม่เจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน

Howell (1999, pp. 7488-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน ของคณะครูโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูมักจะสูง เมื่อผู้อำนวยการยึดหลักการประชาธิปไตย สนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูจะสูงเมื่อผู้อำนวยการมีคุณสมบัติทางวิชาชีพ นับถือค่าและความสำคัญของคนทุกคน ให้ความนับถือและสรรเสริญแก่ผู้สมควรจะได้รับ และไม่ลังเลใจที่จะให้ความช่วยเหลือเด็กให้ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก อำนาจด้านที่มีการใช้สูงที่สุดตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่อำนาจการอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการให้รางวัล ส่วนอำนาจการบังคับ จะมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับต่ำสุด โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีระดับการใช้อำนาจในแต่ละด้านแตกต่างกัน ไปขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละโรงเรียน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมส่วนใหญ่ อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบ คุณลักษณะของงานที่ทำ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนด้านที่มีระดับต่ำสุดคือด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ส่วนลักษณะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ มีความแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของแต่ละโรงเรียน

และความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญ ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ อำนาจการให้รางวัลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 1,645 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2556, น. 1)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 43) โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ใช้ในการวิจัย

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
อำเภอเมือง			
1	วัดชินวราราม	20	8
2	วัดโพธิ์ฟ้า	19	8
3	วัดบางคูวัด	27	11
4	วัดบางเคื่อ	20	8
5	วัดเทียนถวาย	26	11
6	วัดมะขาม	16	7
7	ชุมชนวัดเสด็จ	31	13
8	วัดเปรมประชากร	21	9
9	วัดหงส์ปทุมवास	35	15
10	อนุบาลปทุมธานี	46	19
รวมอำเภอเมือง		261	110
อำเภอคลองหลวง			
11	วัดคุณหญิงส้มจีน	21	8
12	วันครู 2502	32	13
13	ชุมชนวัดบางขัน	51	20
14	บุญคุ้มราษฎร์บำรุง	52	20
15	จารุศรบำรุง	16	6
16	ประถมศึกษาธรรมศาสตร์	45	18
17	วัดเกิดการอุดม	19	7
18	สามัคคีราษฎร์บำรุง	17	7
19	ไทยรัฐวิทยา 69	38	15
20	วัดตะวันเรือง	13	5
รวมอำเภอคลองหลวง		304	119

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ใช้ในการวิจัย (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
อำเภอลาดหลุมแก้ว			
21	ชุมชนวัดบัวแก้วเกษร	21	6
22	คลองบางโพธิ์	17	5
23	ชุมชนวัดหน้าไม้	25	8
24	วัดบ่อเงิน	12	4
25	วัดสุทธาวาส	10	3
26	วัดบัวสุวรรณประดิษฐ์	17	5
27	วัดบ่อทอง	9	3
28	วัดบัวขวัญ	8	2
29	บ้านคลองเจ้าเหมือง	13	4
30	วัดเนกขัมมาราม	8	2
รวมอำเภอลาดหลุมแก้ว		140	43
อำเภอสามโคก			
31	คลองบ้านพร้าว	25	8
32	ศาลาพัน	15	5
33	วัดท้ายเกาะ	10	3
34	สุหร่าใหม่เจริญ	14	4
35	บางโพธิ์เหนือ	14	4
36	วัดบางเตยนอก	10	3
37	สี่แยกบางเตย	9	3
38	วัดสามัคคิยาราม	9	3
39	คลองสระ (สภาวิทยาทิศ)	7	2
40	วัดบัวหลวง	8	3
รวมอำเภอสามโคก		121	38
รวมทั้งสิ้น		826	310

ที่มา: แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2556, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น โดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้แบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้น เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามแนวคิดและทฤษฎีของ French & Raven (2001, pp. 321-326) ประกอบด้วยการใช้อำนาจของผู้บริหาร 5 ด้าน คือ

1. อำนาจการให้รางวัล (reward power)
2. อำนาจการบังคับบัญชา (coercive power)
3. อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power)
4. อำนาจอ้างอิง (referent power)
5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power)

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (ไลเคิร์ต Likert's five rating scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึงการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึงการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึงการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึงการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึงการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 7 ด้าน คือ

1. ด้านความสำเร็จในงาน

2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านความรับผิดชอบในงาน
4. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
5. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
6. ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
7. ด้านความมั่นคงของงาน

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (ไลเคิร์ต Likert's five rating scale อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 69-71) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำเป็นแบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษา ทฤษฎี หลักการ เอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
- 2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวล กำหนดขอบเขตของเนื้อหาเพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบความคิดของการวิจัย
- 3) วิเคราะห์ข้อคำถามเพื่อสร้างเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
- 4) นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและแนะนำ
- 5) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่อประธานกรรมการ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) นำแบบสอบถาม ที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของเครื่องมือ คือ ด้านการบริหารจัดการศึกษา 3 ท่าน ด้านระเบียบวิธีวิจัย 2 ท่าน และนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

2) นำแบบสอบถาม ที่แก้ไขไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 30 คน ในสถานศึกษา ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 96) พบว่า ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .949 ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .901 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .946

3) ดำเนินการแก้ไขเพื่อให้ได้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ประสานงานกับฝ่ายบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนจำนวน 310 คน

2) นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม และกำหนดวัน เวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยผ่านการประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

3) การเก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

4) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการวิจัยข้อมูลต่อไป

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1) นำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และลงรหัส เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัย

2) การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบ ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ตำแหน่ง 4) ระดับการศึกษา 5) ประสบการณ์ปฏิบัติการสอน โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วย 1) อำนาจการให้รางวัล (reward power) 2) อำนาจการบังคับบัญชา (coercive power) 3) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) 4) อำนาจการอ้างอิง (referent power) 5) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (expert power) โดยการหาค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และให้ความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ยซึ่งกำหนดตามแนวทางของ (Bast, 1993 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และให้ความหมายของคะแนน โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ซึ่งกำหนดตามแนวทางของ (Bast, 1993 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ครูมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ครูมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ครูมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ครูมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ครูมีขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สำหรับเกณฑ์การแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้วิจัยได้ดัดแปลงเกณฑ์ของ รันยอน และฮาเบอร์ (Runyon & Haber, 1996) มาใช้ ดังนี้

$r = 1$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด

$r = 0.71 - 0.99$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันมาก

$r = 0.31 - 0.70$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

$r = 0.01 - 0.30$ หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันน้อย

$r = 0$ หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

r มีค่าเป็น (+) คล้อยตามกัน

r มีค่าเป็น (-) ตรงกันข้าม

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัย ที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1) หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบทดสอบถาม โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (สมนึก ภัททิยธนี, 2551, น. 220) ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และตอบคำถามของการวิจัยครั้งนี้ โดยเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 40 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.09 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง และประกอบการบรรยาย จำแนกได้ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

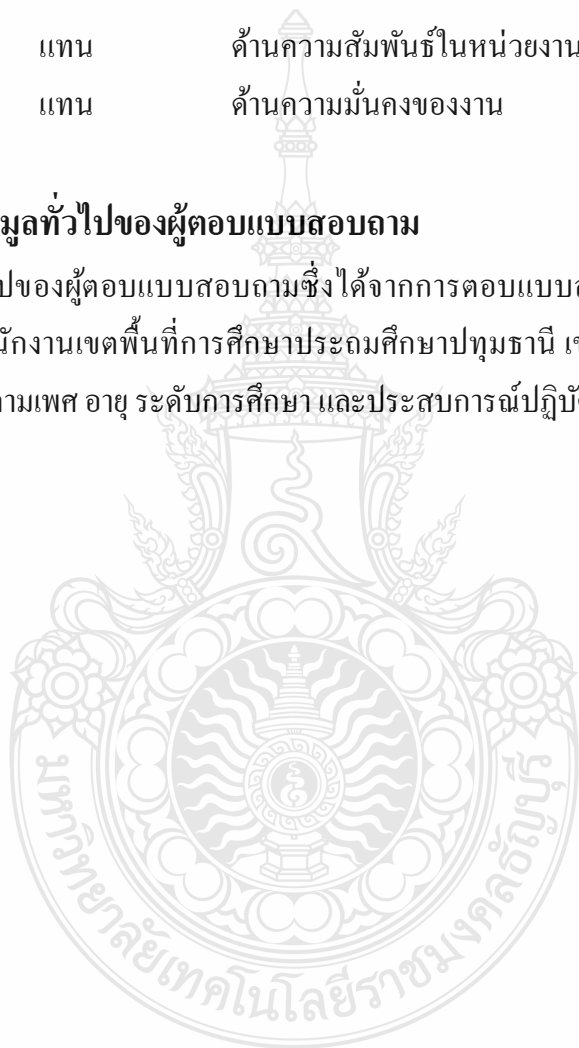
ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ชื่อย่อสัญลักษณ์ต่างๆ ดังนี้

\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
**	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X_{tot}	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	อำนาจการให้รางวัล
X_2	แทน	อำนาจการบังคับบัญชา
X_3	แทน	อำนาจตามกฎหมาย
X_4	แทน	อำนาจอ้างอิง
X_5	แทน	อำนาจความเชี่ยวชาญ

Y_{tot}	แทน	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
Y_1	แทน	ด้านความสำเร็จในงาน
Y_2	แทน	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
Y_3	แทน	ด้านความรับผิดชอบในงาน
Y_4	แทน	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน
Y_5	แทน	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
Y_6	แทน	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
Y_7	แทน	ด้านความมั่นคงของงาน

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของครูผู้สอนจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวนแบบสอบถาม 310 ฉบับ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ปฏิบัติงานสอน ดังตารางที่ 4.1



ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	60	22.22
	หญิง	210	77.78
	รวม	270	100
2. อายุ	20-25 ปี	14	5.19
	26-30 ปี	74	27.41
	31-35 ปี	38	14.07
	36-40 ปี	28	10.37
	41-45 ปี	19	7.04
	46 ปีขึ้นไป	97	35.93
	รวม	270	100
3. ประสบการณ์ปฏิบัติงานสอน	ไม่เกิน 5 ปี	86	31.85
	6-10 ปี	55	20.37
	11-15 ปี	19	7.04
	16-20 ปี	22	8.15
	21-25 ปี	13	4.81
	มากกว่า 25 ปี	75	27.78
	รวม	270	100
4. ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	191	70.74
	สูงกว่าปริญญาตรี	79	29.26
	รวม	270	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู จำนวน 270 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 เป็นผู้มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 35.93 มีประสบการณ์ปฏิบัติการสอน ไม่เกิน 5 ปี มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 31.85 และระดับการศึกษา สูงที่สุดคือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 70.74

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 310 คน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ของ (Bast, 1993, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

ที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	อำนาจการให้รางวัล	3.90	.75	มาก
2	อำนาจการบังคับบัญชา	3.91	.70	มาก
3	อำนาจตามกฎหมาย	4.01	.68	มาก
4	อำนาจอ้างอิง	4.13	.72	มาก
5	อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.13	.71	มาก
รวม การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X)		4.02	.62	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = .62) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีสองด้านคือ อำนาจอ้างอิง ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = .72) และอำนาจความเชี่ยวชาญ

($\bar{X} = 4.13$, $S.D. = .71$) รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย ($\bar{X} = 4.01$, $S.D. = .68$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ อำนาจการให้รางวัล ($\bar{X} = 3.90$, $S.D. = .75$)

การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายชื่อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.3 – 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจการให้รางวัล (X_1)

ที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล(X_1)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	$S.D.$	
1	ผู้บริหารมีการยกย่องหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาสที่เหมาะสม	3.89	.90	มาก
2	ผู้บริหารมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	3.78	.93	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเองและ/หรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	4.07	.88	มาก
4	ผู้บริหารให้ความสนใจ ช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ	3.79	.94	มาก
5	ผู้บริหารให้โอกาสครูรับผิดชอบงานที่สำคัญอย่างเต็มที่และทั่วถึง	3.95	.89	มาก
รวม ด้านอำนาจการให้รางวัล (X_1)		3.90	.75	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 แยกเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, $S.D. = .75$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และ/หรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.07$, $S.D. = .88$) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้โอกาสครูรับผิดชอบงานที่สำคัญอย่างเต็มที่และทั่วถึง ($\bar{X} = 3.95$, $S.D. = .89$) และข้อที่

มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ($\bar{X} = 3.78$, $S.D. = .93$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านอำนาจการบังคับบัญชา (X_2)

ที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการบังคับบัญชา (X_2)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	$S.D.$	
1	ผู้บริหารมีการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	3.91	.86	มาก
2	ผู้บริหารมีการควบคุม เร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา	4.00	.81	มาก
3	ผู้บริหารมีการลงโทษครูที่กระทำผิดอย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ	3.68	.96	มาก
4	ผู้บริหารใช้วิธีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย	3.97	.89	มาก
5	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ	3.97	.84	มาก
รวม ด้านอำนาจการบังคับบัญชา (X_2)		3.91	.70	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบังคับบัญชา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, $S.D. = .70$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ผู้บริหารมีการควบคุม เร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา ($\bar{X} = 4.00$, $S.D. = .81$) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองรายการคือ ผู้บริหารใช้วิธีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.97$, $S.D. = .89$) และผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็น

ระบบ ($\bar{X} = 3.97, S.D. = .84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการลงโทษครูที่กระทำผิดอย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.68, S.D. = .96$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านอำนาจตามกฎหมาย (X_3)

n = 270				
ที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจตามกฎหมาย (X_3)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	$S.D.$	
1	ผู้บริหารมีการสั่งงานและมอบหมายงานเป็นขั้นตอนตามลำดับของสายงาน	4.03	.80	มาก
2	ผู้บริหารให้ความเที่ยงตรง เป็นธรรมในการบังคับบัญชา	3.86	.88	มาก
3	ผู้บริหารแจ้งภาระหน้าที่ ขอบข่ายงานในตำแหน่งให้ครูทราบอย่างชัดเจน	4.06	.78	มาก
4	ผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการ	4.06	.76	มาก
5	ผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.03	.81	มาก
รวม ด้านอำนาจตามกฎหมาย(X_3)		4.01	.68	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01, S.D. = .68$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากันสองรายการคือ ผู้บริหารแจ้งภาระหน้าที่ ขอบข่ายงานในตำแหน่งให้ครูทราบอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.06, S.D. = .78$) และผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการ ($\bar{X} = 4.06, S.D. = .76$) รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากันสองรายการคือ ผู้บริหารมีการสั่งงานและมอบหมายงานเป็นขั้นตอนตามลำดับของสายงาน ($\bar{X} = 4.03, S.D. = .80$) และผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ในการ

บริหารงานหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.03, S.D. = .81$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารให้ความเที่ยงตรง เป็นธรรมในการบังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.86, S.D. = .88$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านอำนาจอ้างอิง (X_4)

n = 270				
ที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจอ้างอิง (X_4)	ค่าสถิติ		การแปล
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับตำแหน่งและเป็นแบบอย่างให้แก่ครูและนักเรียน	4.20	.87	มาก
2	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน	4.00	.97	มาก
3	ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี พุดจาไพเราะ มีเหตุผล น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ	4.10	.82	มาก
4	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถแสดงความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.14	.86	มาก
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ	4.21	.81	มาก
รวม ด้านอำนาจอ้างอิง(X_4)		4.13	.72	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจอ้างอิง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13, S.D. = .72$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ ($\bar{X} = 4.21, S.D. = .81$) รองลงมาคือ ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเหมาะสมกับตำแหน่งและเป็นแบบอย่างให้แก่ครูและนักเรียน ($\bar{X} = 4.20, S.D. = .87$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.00, S.D. = .97$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายชื่อย่อย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)

n = 270				
ที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)	ค่าสถิติ		การแปล
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	4.16	.82	มาก
2	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ฉลาด มีไหวพริบและสติปัญญาในการบริหารงาน	4.32	.74	มาก
3	ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการแนะนำ ช่วยเหลือครูได้ทุกอย่าง	4.05	.83	มาก
4	ผู้บริหารแสดงออกถึงความกล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้นำองค์กรภายใต้เงื่อนไขของความโปร่งใสและจริยธรรมนักบริหาร	4.10	.84	มาก
5	ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหารใหม่ ๆ ในการบริหารงาน	4.04	.88	มาก
รวม ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)		4.13	.71	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, $S.D. = .71$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายชื่อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ฉลาด มีไหวพริบและสติปัญญาในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.32$, $S.D. = .74$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.16$, $S.D. = .82$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหารใหม่ ๆ ในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.04$, $S.D. = .88$)

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 310 คน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ ตามแนวคิดของ (Bast, 1993, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม

ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ด้านความสำเร็จในงาน	4.04	.58	มาก
2	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.89	.62	มาก
3	ด้านความรับผิดชอบในงาน	4.10	.60	มาก
4	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.05	.69	มาก
5	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.89	.76	มาก
6	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.06	.66	มาก
7	ด้านความมั่นคงในงาน	4.16	.60	มาก
รวม ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)		4.03	.53	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $S.D. = .53$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในงาน ($\bar{X} = 4.16$, $S.D. = .60$) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X} = 4.10$, $S.D. = .60$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากันสองด้านคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 3.89$, $S.D. = .62$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($\bar{X} = 3.89$, $S.D. = .76$)

การวิเคราะห์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายชื่อ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.9 – 4.15

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านความสำเร็จในงาน (Y_1)

n = 270				
ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในงาน (Y_1)	ค่าสถิติ		การแปล
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ท่านปฏิบัติงานประจำได้ประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง	4.07	.68	มาก
2	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษได้ประสบผลสำเร็จ นำความก้าวหน้ามาสู่โรงเรียน	4.03	.68	มาก
3	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตรงตามความถนัดและความสามารถของตนเอง	4.01	.81	มาก
4	ท่านปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนงานอย่างเต็มศักยภาพด้วยความสบายใจ	4.03	.79	มาก
5	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่เสมอ	4.11	.74	มาก
6	ท่านได้รับความเป็นกันเองจากผู้บริหารในการปรึกษาหารือ รับคำแนะนำ หรือวิธีการแก้ไขปัญหการปฏิบัติงาน	4.01	.86	มาก
รวม ด้านความสำเร็จในงาน (Y_1)		4.04	.58	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, $S.D. = .58$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.11$, $S.D. = .74$) รองลงมาคือ ปฏิบัติงานประจำได้ประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.07$, $S.D. = .68$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากันสองข้อคือ ได้รับ

มอบหมายให้ปฏิบัติงานตรงตามความถนัดและความสามารถของตนเอง ($\bar{X} = 4.01, S.D. = .81$) และได้รับความเป็นกันเองจากผู้บริหารในการปรึกษาหารือ รับคำแนะนำ หรือวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.01, S.D. = .86$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2)

n = 270				
ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	4.01	.77	มาก
2	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานพิเศษ	3.88	.83	มาก
	เสมอ			
3	เมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จทุกครั้ง ท่านมักจะได้รับคำชมจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ	3.84	.85	มาก
4	ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของท่าน ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	3.82	.81	มาก
5	เพื่อนร่วมงานมักปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน	3.85	.76	มาก
6	ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากบุคคลในชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น	3.94	.74	มาก
	รวม ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2)	3.89	.62	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89, S.D. = .62$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.01, S.D. = .77$) รองลงมาคือ ได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากบุคคลในชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น ($\bar{X} = 3.94, S.D. = .74$) และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อเสนอแนะและความคิดเห็น ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.82, S.D. = .81$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านความรับผิดชอบในงาน (Y_3)

ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบในงาน (Y_3)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	$S.D.$	
1	ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	4.16	.71	มาก
2	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี	4.23	.70	มาก
3	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	3.99	.83	มาก
4	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำกับหน่วยงานอื่น	3.93	.92	มาก
5	ท่านเป็นผู้ที่อุทิศเวลา แรงกาย สติปัญญาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	4.21	.69	มาก
รวม ด้านความรับผิดชอบในงาน (Y_3)		4.10	.60	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10, S.D. = .60$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.23, S.D. = .70$) รองลงมาคือ เป็นผู้ที่อุทิศเวลา แรงกาย สติปัญญาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.21, S.D. = .69$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีส่วนร่วมรับผิดชอบงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำกับหน่วยงานอื่น ($\bar{X} = 3.93, S.D. = .92$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Y_4)

ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Y_4)	ค่าสถิติ		การแปล
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ท่านได้รับโอกาสเข้ารับการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน เกี่ยวกับงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	4.06	.86	มาก
2	ผู้บริหารมีส่วนกระตุ้น หรือจูงใจให้ท่านหาความก้าวหน้า ในวิชาชีพอย่างจริงจัง	4.01	.85	มาก
3	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันสามารถส่งเสริมให้ท่านมี ความเจริญก้าวหน้า	4.09	.85	มาก
4	ท่านได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อ นำมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	4.05	.79	มาก
รวม ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Y_4)		4.05	.69	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, $S.D. = .69$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันสามารถส่งเสริมให้มีความเจริญก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.09$, $S.D. = .85$) รองลงมาคือ ได้รับโอกาสเข้ารับการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน เกี่ยวกับงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.06$, $S.D. = .86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีส่วนกระตุ้น หรือจูงใจให้ท่านหาความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างจริงจัง ($\bar{X} = 4.01$, $S.D. = .85$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (Y_5)

ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (Y_5)	ค่าสถิติ		การแปล
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ	3.94	.92	มาก
2	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิที่ควรจะได้รับและเป็นธรรม	4.06	.89	มาก
3	เงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีพตามฐานะทางสังคมได้อย่างสะดวกสบาย	3.81	1.0	มาก
4	ท่านได้รับความสะดวกสบายในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของทางราชการอย่างครบถ้วน	3.98	.91	มาก
5	โรงเรียนของท่านมีการจัดสวัสดิการพิเศษเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในโรงเรียน	3.87	.92	มาก
6	โรงเรียนของท่านมีการจัดสรรรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น	3.67	1.07	มาก
รวม ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ (Y_5)		3.89	.76	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $S.D. = .76$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิที่ควรจะได้รับและเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.06$, $S.D. = .89$) รองลงมาคือ ได้รับความสะดวกสบายในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของทางราชการอย่างครบถ้วน ($\bar{X} = 3.98$, $S.D. = .91$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีการจัดสรรรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น ($\bar{X} = 3.67$, $S.D. = 1.07$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (Y_6)

n = 270				
ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (Y_6)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด จริงใจกับคณะครูในโรงเรียนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	3.84	.94	มาก
2	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานต่างให้ความร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาการปฏิบัติงาน	3.99	.87	มาก
3	ความสามัคคีของเพื่อนร่วมงานส่งผลทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จไปได้ด้วยดี	4.11	.76	มาก
4	ท่านและเพื่อนร่วมงานมักช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องหน้าที่การงานหรือเรื่องส่วนตัวเสมอ	4.07	.76	มาก
5	เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานท่านและเพื่อนร่วมงานจะรับผิดชอบร่วมกันและหาทางปรับปรุงแก้ไข	4.03	.77	มาก
6	ท่านและเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกันในการปฏิบัติงาน	4.14	.76	มาก
7	ท่านและเพื่อนร่วมงานจะแสดงความยินดีกับบุคคลที่สร้างชื่อเสียงให้กับทางโรงเรียนเสมอ	4.25	.78	มาก
รวม ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (Y_6)		4.06	.66	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, $S.D. = .66$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรในหน่วยงานจะแสดงความยินดีกับบุคคลที่สร้างชื่อเสียงให้กับทางโรงเรียนเสมอ ($\bar{X} = 4.25$, $S.D. = .78$) รองลงมาคือ บุคลากรในหน่วยงานต่างยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกันในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.14$,

$S.D. = .76$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด จริงใจกับคณะครูในโรงเรียนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{X} = 3.84, S.D. = .94$)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามรายข้อย่อย ด้านความมั่นคงในงาน (Y_7)

ที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความมั่นคงในงาน (Y_7)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	$S.D.$	
1	ท่านคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยก ย่องจากสังคมเท่าเทียมกับอาชีพอื่น	4.40	.75	มาก
2	สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความเหมาะสม สะดวก ปลอดภัย และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.22	.78	มาก
3	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความสนใจและสนับสนุน กิจกรรมของโรงเรียนด้วยดีเสมอมา	4.12	.74	มาก
4	ท่านมีความสุขสบายใจเมื่อได้ปฏิบัติงานในหน้าที่กับเพื่อน ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	4.08	.75	มาก
5	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานท่าน สามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้เสมอ	4.06	.86	มาก
6	ท่านมีความเชื่อมั่นในกลยุทธ์การบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน	4.07	.89	มาก
รวม ด้านความมั่นคงในงาน (Y_7)		4.16	.60	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แยกเป็นรายด้าน ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16, S.D. = .60$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ อาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องจากสังคมเท่าเทียมกับอาชีพอื่น ($\bar{X} = 4.40, S.D. = .75$) รองลงมาคือ สถานที่ปฏิบัติงานมีความเหมาะสม สะดวก ปลอดภัย และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.22, S.D. = .78$) และ

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานท่านสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้เสมอ ($\bar{X} = 4.06, S.D. = .86$)

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังตารางที่ 4.16



ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวม

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา					การใช้ อำนาจของ ผู้บริหาร สถานศึกษา (X_{tot})
	อำนาจการให้รางวัล (X_1)	อำนาจการบังคับบัญชา (X_2)	อำนาจตามกฎหมาย (X_3)	อำนาจอ้างอิง (X_4)	อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)	
ด้านความสำเร็จในงาน (Y_1)	.63**	.57**	.65**	.64**	.64**	.72**
ด้านการได้รับการยอมรับ การยอมรับนับถือ (Y_2)	.59**	.53**	.54**	.49**	.53**	.62**
ด้านความรับผิดชอบในงาน (Y_3)	.47**	.41**	.46**	.37**	.43**	.49**
ด้านความก้าวหน้าใน ตำแหน่งการงาน (Y_4)	.63**	.48**	.53**	.52**	.53**	.62**
ด้านเงินเดือนและ สวัสดิการ (Y_5)	.54**	.45**	.46**	.48**	.48**	.55**
ด้านความสัมพันธ์ใน หน่วยงาน (Y_6)	.58**	.46**	.53**	.54**	.54**	.61**
ด้านความมั่นคงของ งาน (Y_7)	.61**	.53**	.63**	.62**	.60**	.69**
ขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครู(Y_{tot})	.70**	.59**	.65**	.63**	.65**	.74**
ระดับความสัมพันธ์	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	มาก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวก ในระดับมาก ($r = .74$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษารายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ อำนาจการให้รางวัล (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .70$) รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย (X_3) ความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .65$) ส่วนด้านที่สัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ อำนาจการบังคับบัญชา (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .59$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู รายด้าน พบว่าคู่ที่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสำเร็จในงาน (Y_1) ในระดับมาก ($r = .72$) รองลงมาคือการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความมั่นคงของงาน (Y_7) ในระดับปานกลาง และคู่ที่ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความรับผิดชอบในงาน (Y_3) ในระดับปานกลาง ($r = .49$)

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ การใช้อำนาจตามกฎหมาย (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสำเร็จในงาน (Y_1) ($r = .65$) รองลงมาคือ การใช้อำนาจอ้างอิง (X_4) และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความสำเร็จในงาน (Y_1) ($r = .64$ และ $r = .64$ ตามลำดับ) คู่ที่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ การใช้อำนาจอ้างอิง (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความรับผิดชอบในงาน (Y_3) ($r = .37$)

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาพรวมระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot})		
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง ความสัมพันธ์
อำนาจการให้รางวัล (X_1)	.70**	ปานกลาง	ทางบวก
อำนาจการบังคับบัญชา (X_2)	.59**	ปานกลาง	ทางบวก
อำนาจตามกฎหมาย (X_3)	.65**	ปานกลาง	ทางบวก
อำนาจอ้างอิง (X_4)	.63**	ปานกลาง	ทางบวก
อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)	.65**	ปานกลาง	ทางบวก
การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})	.74**	มาก	ทางบวก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความสัมพันธ์ภาพรวมระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับมาก ($r = .74$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ อำนาจการให้รางวัล (X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .70$) รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .65$) อันดับที่สามคืออำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .65$) อันดับที่สี่คือ อำนาจอ้างอิง (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .63$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ อำนาจการบังคับบัญชา (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{tot}) ในระดับปานกลาง ($r = .57$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2556 กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้ตารางเครชีและมอร์แกน โดยสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรแต่ละโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดทฤษฎีของ French and Raven คือ 1) อำนาจการให้รางวัล 2) อำนาจการบังคับบัญชา 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจอ้างอิง และ 5) อำนาจความเชี่ยวชาญคือ และตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ 1) ด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 3) ด้านความรับผิดชอบในงาน 4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 5) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 6) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 7) ด้านความมั่นคงของงาน โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา หลังจากปรับปรุงแก้ไขแล้วจึงนำไปทดลองใช้กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .946

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยประสานงานกับงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอหนังสือเกี่ยวกับการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.09

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบสมมติฐาน ตอนที่ 1 ใช้ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 270 คน ซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 ส่วนใหญ่ มีอายุ 46 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 35.93 เป็นผู้มีการประกอบอาชีพในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 31.85 วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 70.74

5.1.2 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และในรายชื่อ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยประเด็นที่มีระดับมากที่สุดคือ อำนาจอ้างอิง รองลงมาคืออำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับบัญชาและน้อยที่สุดคือ อำนาจการให้รางวัล

5.1.3 ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนในรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน และในรายชื่ออยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยประเด็นที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านความมั่นคงในงาน รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านความสำเร็จในงาน และด้านที่น้อยที่สุดมีสองรายการเท่ากันคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

5.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก โดยมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความสัมพันธ์ในแต่ละด้านของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกทุกค่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มี

ความสัมพันธ์สูงสุดคือ อำนาจการให้รางวัล (X_1) ($r = .697$) รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย (X_3) ($r = .650$) และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ อำนาจการบังคับบัญชา (X_2) ($r = .586$)

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพระราชบัญญัติการปฏิรูปการศึกษา พุทธศักราช 2542 ที่มีการกระจายอำนาจลงสู่หน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสถานศึกษาด้วย มีการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการคิดตัดสินใจ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดความคล่องตัว มีอิสระ ประกอบกับก่อนเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารต้องผ่านการสอบแข่งขัน การอบรมหลักสูตรการเป็นผู้บริหาร จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รู้จักใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับแมคเคลแลน (McClellan, 1961, p. 236) ผู้บริหารที่ฉลาดจำเป็นต้องมองหาแหล่งอำนาจที่จะนำมาสนับสนุนอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ เพื่อให้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงาน ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552, น.119) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7 ที่พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจถึงหลักการบริหารที่ดี เช่นเดียวกับยุพา จันทะบุตร (2553, น. 70-72) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ที่พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้านเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องการที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ ชื่นชม ศรัทธา เกิดความประทับใจ เลื่อมใส จึงมีการวางตัวอย่างเหมาะสมและถูกต้องตามสถานการณ์ทั้งการแต่งกาย การพูดคุย การมีบุคลิกที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับประสาร สุขสุคนธ์ (2553, น. 64) ที่ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและ

สิ่งแวดล้อม ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การใช้อำนาจของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนในการพัฒนาโรงเรียน เช่นเดียวกับ กษิณณ ชินวงศ์ (2550, น. 125) เพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องรู้จักนำอำนาจที่มีอยู่มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอำนาจที่มีระดับการใช้สูงที่สุดคืออำนาจอ้างอิง รองลงมาคืออำนาจความเชี่ยวชาญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานอาจเห็นว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ ตลอดจนมีบุคลิกภาพดี การแต่งกายดี กิริยาวาจาดี ตลอดจนท่าทางสง่างามซึ่งจะทำให้เกิดความน่าเคารพ เลื่อมใส และศรัทธาต่อผู้พบเห็น ยิ่งถ้าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ฉลาด มีไหวพริบสติปัญญาในการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญ มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาสำคัญ ได้ผลเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาได้ จนทำให้เกิดการยอมรับ และยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งโดยปราศจากข้อสงสัย สอดคล้องกับแนวคิดของ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968) ที่กล่าวว่า มนุษย์ต้องการทำสิ่งที่ดีให้กับบุคคลที่ตนชื่นชอบเป็นพิเศษ รวมถึงยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำร้องขอของผู้ที่นั้นอย่างเต็มใจ ทั้งนี้ผู้มีอำนาจความเชี่ยวชาญเปรียบเสมือนมีขุมทรัพย์ทางความรู้อยู่กับตัว ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จึงต้องใฝ่รู้ใฝ่เรียนหมั่นฝึกฝนตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ภาพการรับรู้ในฐานะการเป็นผู้เชี่ยวชาญได้รับความน่าเชื่อถือตลอดไป และสามารถเป็นที่พึ่งพาในการทำงานของลูกน้องได้เป็นอย่างดี (Yukl, 1998) ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552) ยุพา จันทะบุตร (2553) และสุนทรี วรรณไพเราะ(2550) ที่พบว่าผู้บริหารมีการใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก

ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช พระราชทานเนื่องในวโรกาสพิธีประดับยศนายทหารชั้นนายพล ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2513 ความตอนหนึ่งว่า “การปฏิบัติหน้าที่ของท่าน จะต้องพยายามที่จะทำด้วยความขะมักเขม้นเข้มแข็ง เสียสละที่สุดในด้านกรงานนั้น ต้องทำให้เป็นผลสำเร็จในด้านบังคับบัญชา ต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือตามผู้บังคับบัญชา เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวเป็นคนที่ดีเข้มแข็งแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมต้องเห็นเป็นตัวอย่าง และไม่กล้าที่จะทำในสิ่งที่ไม่ชอบ” “ผู้น้อยทำตามด้วยศรัทธา หากผู้บังคับบัญชาเป็นตัวอย่างที่ดี”

5.2.2 จากผลการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าอาชีพที่ตนเองปฏิบัตินั้นเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี รับรู้ถึง

ความรัก ความผูกพัน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความร่วมมือช่วยกันทำงานของคนในองค์กร ความรู้สึกได้รับการยอมรับในผลสำเร็จของงาน มีความรู้สึกทำงานที่ทำมีความมั่นคงในชีวิต และมีความมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970, p.69) อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2547, น.117) ที่ได้กล่าวไว้ว่ามนุษย์มีความต้องการพื้นฐานในชีวิต ได้แก่ความต้องการทางด้านร่างกาย ก็คือปัจจัยสี่ ความมั่นคงความปลอดภัยในชีวิต การได้รับความรัก การยอมรับในสังคม ความมีชื่อเสียงเกียรติยศ ตลอดจนการประสบความสำเร็จในทุก ๆ เรื่อง ไม่ว่าจะเป็นชีวิตหรือหน้าที่การงาน เช่นเดียวกับแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, pp.36-62) ที่กล่าวถึงแรงจูงใจทางสังคมของมนุษย์ไว้คือมนุษย์มีความปรารถนาที่จะกระทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี ปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นต้องการเป็นที่นิยมชมชอบ รักใคร่ชอบพของผู้อื่น และปรารถนาที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของธีรยุทธ สิงห์ศิลป์ (2550, น. 60) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นเพราะการปฏิรูปการศึกษา ที่ให้ครูผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน มีการสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาอาชีพ และการดำรงตำแหน่งให้สูงขึ้น เช่นเดียวกับ ธนธรณ์ จีปิ่น (2550, น. 50) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง จังหวัดน่าน พบว่า ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวที่ปฏิบัติงานในสถานสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้าง มีระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะครูรู้สึกว่าเป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ ได้รับคำชมเมื่อปฏิบัติงานได้ผลดี และผู้รับบริการชื่นชม ยอมรับนับถือ รวมทั้งมีความเชื่อมั่นในองค์กร

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกศรัทธาในอาชีพ และมีความเชื่อมั่นในองค์กร เชื่อว่างานที่ทำนั้นสามารถสร้างความมั่นคงให้กับชีวิตและครอบครัวได้ รวมทั้งสร้างชื่อเสียง เกียรติยศให้กับตนเอง ทั้งยังได้รับรู้ถึงความยุติธรรม ความรักใคร่สามัคคีกันของเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของตน จะเห็นได้ว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ดีมีประโยชน์และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่จะต้องคำนึงถึงและพยายามเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และบำรุงขวัญกำลังใจผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรของตนตลอดเวลา พร้อมทั้งหมั่นคอยตรวจสอบขวัญกำลังใจในการ

ปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพราะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่จะนำพาให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ตำราญบุญคำโชติ (2549, น. 80) และทรรณ จิปิน (2550, น. 48) พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านความรับผิดชอบ รองลงมาคือด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และด้านการยอมรับนับถือ ยังสอดคล้องกับพระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวคนิยม (2551, น. 35-36) ที่กล่าวไว้ว่าการมีขวัญกำลังใจที่ดี จะก่อให้เกิดแรงจูงใจ กำลังใจ ความร่วมมือร่วมใจและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อีกทั้งเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เช่นเดียวกับ รุ่งทิพย์ บุญจรรย์ (2552, น. 17) ที่กล่าวไว้ว่าขวัญกำลังใจมีความสำคัญยิ่งต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการธำรงรักษาและสร้างขวัญกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำงานอย่างมีความสุข สร้างเสริมความสามัคคีกลมเกลียวในหมู่คณะ การที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดีจะก่อให้เกิดความรักความสามัคคีในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร เชื่อมั่นและกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและส่งผลให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุความสำเร็จได้ (จรวย ชัยสวัสดิ์, 2552, น. 22)

5.2.3 จากผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพุมธานี เขต 1 ภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้อำนาจในด้านต่างๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับงานและบุคคลได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่มีความตื่นตัวในการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สร้างความเข้มแข็งให้องค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทัศนคติและแสวงหาวิธีการบริหารใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงการรู้จักใช้อำนาจในด้านต่างๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดบรรยากาศและความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สอดคล้องกับเบนท์เลย์และเรมเพิล (Bentley & Rempel, 1970, p. 4) กล่าวว่าขวัญกำลังใจเป็นการแสดงออกทางอารมณ์และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ระดับขวัญกำลังใจของบุคคลอาจพิจารณาได้จากบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนเองต้องการ ระดับขวัญกำลังใจดีก็จะเกิดความสนใจและกระตือรือร้นในการทำงาน ความรู้สึกและความเชื่อมั่นของบุคคลมีความสำคัญและเกิด

ขวัญกำลังใจมากกว่าสิ่งอื่น ๆ ดังนั้นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารควรตระหนัก เนื่องจากขวัญกำลังใจก็เหมือนสุขภาพของมนุษย์ ที่ต้องให้การเอาใจใส่ การตรวจสอบวินิจฉัย การดูแลรักษาให้ขวัญกำลังใจดี และรักษาระดับขวัญกำลังใจให้สูงอยู่เสมอ ไม่ว่าขวัญกำลังใจของบุคคลหรือขวัญขององค์กรอันเป็นส่วนรวม (Davis, 1987, p. 59) เช่นเดียวกับไวลส์ (Wiles, 1953, pp. 229-231) ที่กล่าวว่ากลุ่มจะมีความสามัคคี มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพต่อเมื่อบุคคลในกลุ่มได้รับความพึงพอใจจากการตอบสนองความต้องการ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพยายามสนับสนุนและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับกนกวรรณ อ่อนศรี (2554, น. 110-125) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นเพราะว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นผู้นำ จึงทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ในการบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ เช่นเดียวกับชานน ตรงดี (2551, น. 88-101) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพขึ้นอยู่กับผลงานและการพัฒนาตนเอง จึงทำให้ผู้บริหารยุคใหม่ที่ได้รับการอบรมพัฒนา เกิดการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทัศนคติ แนวคิด ส่งผลถึงพฤติกรรมการทำงานที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และยังสอดคล้องกับศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552, น. 125) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และมีมุมมองต่อครูว่าเป็นเพื่อนร่วมงาน มิใช่ ผู้บังคับบัญชา จึงส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจไปในทางบวก ทำให้ครูปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังความคิด อุทิศเวลาในการทำงานด้วยความเต็มใจ

เมื่อพิจารณารายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ อำนาจการให้รางวัล รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือ อำนาจการบังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานจะมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาหรือคณะทำงานมีการตั้ง

รางวัลไว้สำหรับความสำเร็จ หรือเมื่อทำงานสำเร็จมักจะได้รับรางวัลเสมอ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หากรู้ว่าการใช้อำนาจนั้นมีความชอบธรรมในการสั่งการ และยอมปฏิบัติตาม ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ สอดคล้องกับเฟรนช์และราเวน (French & Raven, 1959, p. 182 อ้างถึงใน ชัชชน ทองแย้ม, 2547, น. 20-23) ที่กล่าวว่าอำนาจการให้รางวัลเป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าผู้บริหารสามารถจะให้รางวัลแก่เขาได้ รางวัลนี้อาจเป็นเงิน สิ่งของ หรือคำชมเชยก็ได้ ประสิทธิภาพของรางวัลขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคลด้วย ดังนั้นผู้บริหารต้องพิจารณาใช้รางวัลนั้นให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลด้วย และอำนาจตามกฎหมายซึ่งเป็นอำนาจที่ผู้ใ้บังคับบัญชาเชื่อว่าผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมายในการสั่งการ สอดคล้องกับยุพา จันทะบุตร (2551, น. 76-77) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครราชสีมา เขต 2 พบว่าด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิงและอำนาจเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอน เช่นเดียวกับศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552, น. 124) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7 พบว่าการใช้อำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในระดับมากที่สุด

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1.1 จากการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครราชสีมา เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการให้รางวัลอย่างยุติธรรม โปร่งใสและ สม่าเสมอ สำหรับผู้ที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เพราะถ้าผู้บริหารรู้จักการเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าของผู้อื่นย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใส ศรัทธาในตัวผู้นำ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.1.2 จากการวิจัยพบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการได้รับการยอมรับนับถือและด้านเงินเดือนและสวัสดิการ อยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจึงควรให้ความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เพราะในปัจจุบันค่าครองชีพในการดำรงชีวิตประจำวันนับวันมีแต่จะสูงขึ้นแต่เงินเดือนและสวัสดิการของครูยังคงค่อนข้างน้อย การใช้จ่ายประจำวันไม่ค่อยเพียงพอ ซึ่งอาจส่งผลให้ครูต้องหารายได้เสริม อาจเกิดการเบียดบังเวลาราชการได้ ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้

5.3.1.3 จากการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก ในระดับปานกลางทุกค่า พบว่าด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือ อำนาจการบังคับบัญชากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู นั้นหมายความว่า การใช้อำนาจการบังคับบัญชา เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าจะได้รับโทษ ถ้าไม่ยอมทำตามที่ผู้บริหารต้องการ ซึ่งการปฏิบัติตามนั้นเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ไม่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมากนัก

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ตามที่ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยไปแล้ว ก็เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นั้นได้แพร่หลาย และได้มีการศึกษาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักศึกษานักวิชาการ นักการศึกษาและผู้สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

5.3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.3.2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.3.2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ.
- กนกวรรณ อ่อนศรี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กรณ์ คงสุนทรกิจกุล. (2550). ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางเขน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- กฤษฎ์ อุทัยรัตน์. (2545). คัมภีร์ “หัวใจบริหาร” ยอดคน ยอดบริหาร. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและวัสดุภัณฑ์.
- กษิภณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กษิม์ดิฐ์ เกตุแก้ว. (2547). การใช้เหตุผลบกพร่องทางจิตวิทยาของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน เขตบางแค กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- กัญญาณัฐ นาคะตะ. (2551). การใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปิ่นด้อยแยลต์ วิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- กัลยมน อินทุสุต. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนเอกชน กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- จรรย์ชัย แสงแก้ว. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตาก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จรรยา ชัยสวัสดิ์. (2553). **ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูอำเภออรัญประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จิตต์สุมน พรมงควัฒน์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะของผู้นำของผู้บังคับบัญชากับขวัญกำลังใจของบุคลากรในสถาบันสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- จุมพล นิมพานิช. (2547). **ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์กร.** นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เจริญชัย บรรเลงรัมย์. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์).
- ชัชชน ทองเยี่ยม. (2547). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี).
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2551). **ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก.** กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- ชานน ตรงดี. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์).
- ชวลี รุ่งพานิช. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2.** (วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- ชรรชนี จีป็น. (2550). **ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสถานบริการสาธารณสุขเครือข่ายอำเภอทุ่งช้างจังหวัดน่าน.** (ภาคินพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีนครินทร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธนิตย์ ทองทวย. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ธีระยุทธ สิงห์ศิลป์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- นพพร ละอองเอี่ยม. (2550). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการนิเทศภายในกับขวัญกำลังใจของครูผู้สอนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- นิศราภรณ์ ศรีปลั่ง. (2548). การศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประมวล รุจนเสรี. (2548). การใช้อำนาจเป็นธรรมชาติของมนุษย์. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพัฒนาพลังแผ่นดิน.
- ประสาน วงศ์ใหญ่, พล.ต.อ.. (2549). สูดยอดศิลปะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ประสาร สุขสุคนธ์. (2553). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2545). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. ปรินต์ติ้งเฮาส์.
- พระมหาวิวัฒน์ ปรีชาโน พวกันนิม. (2551). การศึกษาขวัญกำลังใจและแนวทางการพัฒนาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- พฤษภา แก้วภู่ง และคณะ. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิกุล ดีพิจารณา. (2548). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
พนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
บูรพา).
- ภารดี อนันต์นารี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.
- ยุพา จันทะบุตร. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความ
พึงพอใจในงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- เขวลักษณ์ คำรอด. (2549). การรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- รัชชก คำจันง. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลง
เขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. สืบค้นจาก
<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/28.PDF>,
http://gotoknow.org/file/kaninu/pragrad_prathom.pdf
- _____. (2553). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา. สืบค้นจาก [http://www.ratchakitcha.soc.go.th/
DATA/PDF/2553/E/098/62.PDF](http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2553/E/098/62.PDF), http://gotoknow.org/file/kaninu/pragrad_mattayom.pdf.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554. กรุงเทพฯ:
ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- รุ่งทิพย์ บุญจำรูญ. (2552). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และเจ้าหน้าที่
มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคอีสานตอนล่าง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี).
- วิเชียร วิทญูตม. (2548). ภาวะผู้นำแบบก้าวล้ำยุค. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กส์.
- วิเชียร วิทญูตม. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กส์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิทยา ดำรงราษฎร์. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ: เวิร์คเวฟเอ็ดดูเคชั่น.
- วินัย ฐิตะสุต. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เฉพาะกรณีโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์).
- ศลิษา แหม่มมัน. (2550). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัด พิษณุโลก. (ภาคานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์).
- ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- ศิริพงษ์ เชื้อดี. (2552). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร).
- ศิริวรรณ เจริญรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.
- สมควร ภัคดีวุฒิ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- สมนึก ภัททิยชนี. (2551). การวัดผลการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6). กทม: ประสานการพิมพ์
- สมพร หิรัญลักษณ์สุต. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมยศ นาวิกการ. (2546). การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร: MBO. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991 จำกัด.
- สมุทร ชำนาญ. (2550). ภาวะผู้นำทางการศึกษา เอกสารประกอบการสอน. [มปท]. ภาควิชาบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. กลุ่มนโยบายและแผน (2555). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2556. ปทุมธานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ตำราญ บุตรคำโชติ. (2549). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- สิริกร สืบสงค์. (2552). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 และเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- สุนทรี วรรณไพเราะ. (2550). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สุระสิทธิ์ คะลีล้วน. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- โสมฤทัย สอดส่อง. (2553). อำนาจพยากรณ์การรับรู้กลยุทธ์การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา และความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูโรงเรียนรัฐบาลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- อาคม วัดไชยสง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุดม อักษรนิศย์. (2542). มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร. นครศรีธรรมราช: สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- Bentley, R. R., & Rempel A. M.. (1970). **Manual for Purdue Teacher Opinionnaire**.
Wast Lafayette : Indiana University Book store.
- Davis, K. (1987). **Human Relation at Work**. New York: McGraw – Hill.
- French, J. R. P., & Raven B. H.. (1968). “**The Bases of Social Power**”. in Darwin Cartwright and Alvin Zander, **Group Dynamics: Research and Theory**. New York: Harper and Row.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. (2001). **The Bases of Social Power Group Dynamics**. New York, N.Y. Harper & Row, 1960. : quoted in Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. *Educational Administration: Theory Research and Practice*. (6th ed). Boston: McGraw-Hill.
- Gordon, J.R. (1996). **Organizational Behavior Fifth Edition A Diagnostic Approach**. United States of America: Prentice Hall.
- Gowin, C. B. (1999). **A study of teacher morale in Souther Illinois**. Dissertation Abstracts International, 43.
- Hersey, P., & Blanchard K. H.. (1993). **Management of Organizational Behavior** (6th ed). New Jersey: Prentice-Hall.
- Howell, V. L. (1999). **Staff morale in elementary school influenced by principal initiated behavioral incidents**. Dissertation Abstracts International, 31.
- Hoy, W.K. & Miskel, C.G. (2001). **Educational Administration Theory, Research, and Practice**. (7th ed). The United State: McGraw-Hill.
- Litwin, G. & Stringer, R. (2002). **Leadership and organizational climate**. Upper Saddle River: New Jersey.
- Luthans, F. (1998). **Organizational Behavior**. (8th ed). New York: McGraw-Hill Book.
- McClelland, D.C. (1961). **Power: The inner experience**. New York: Irvington.
- Mitchell, T.R., Hopper, H., Daniels, D., Falvy, J.G., & Ferris, G.R. (1998). **Power, accountability, and inappropriate actions**. *Applied Psychology*. An International Review, 47.
- Nadler, D., Tushman, M. (1990). **'Beyond the Charismatic: Leadership and Organisational Change'**. *California Management review*. Winter; v32n2.
- Robbins, S.P. (1983). **Essentials of organizational behavior**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall of India.
- Robbins, S.P. (1994). **Organization behavior controversies and application** (4th ed). Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall.
- Richard P. R., & Haber A.. (1998). **Fundamentals of Social Statistics**. U.S.A.: McGraw –Hill.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Stefanski, C. F. (1978). “**The Herzberg Job Satisfaction Theory as it Applies to Selected High School Principals in Pennsylvania**” Dissertation Abstracts International.
- Wiles, K. (1953). **Supervision for Better Schools**. New York: Prentice – Hall. Inc.
- Yukl, R.D. & Falbe, G.I. (1991). **Applied Psychology**. In Adjustment in living and work. (2th ed).
New York: McGraw-Hill.
- Yukl, R.D. (1998). **Leadership in Organizations**. (4th ed). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- _____ (2006). **Leadership in Organizations**. (6th ed). The United States: Pearson Prentice Hall.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงส์ศิริวัฒน์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.ธัญญภรณ์ เลาะห์เพ็ญแสง อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี
3. ดร.เดชา พวงงาม ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี
4. ดร.มาลี สืบกระแสน์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานนิเทศ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี
5. ดร.นารี คูหาเรืองรอง ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์





ภาคผนวก ข
หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 0578.02 / 0168

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางดวงพร ว่องสุนทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณะ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางดวงพร ว่องสุนทร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ฤทธิธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 02 5493207
ที่ ศธ 0578.02/ 2151 วันที่ 4 ธันวาคม 2556
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธัญญภรณ์ เลหาหะเพ็ญแสง

เนื่องด้วย นางดวงพร ว่องสุนทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางดวงพร ว่องสุนทร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



ที่ ศธ 0578.02 / ๐๗68.1

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เดชา พวงงาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางดวงพร ว่องสุนทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางดวงพร ว่องสุนทร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211



ที่ ศธ 0578.02 / ๐๗๖๘.๓

คณะกรรมการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.นารี คูหาเรืองรอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางดวงพร ว่องสุนทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางดวงพร ว่องสุนทร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493207

โทรสาร 02 5493211



ที่ ศธ 0578.02 / 0768.2

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

4 ธันวาคม 2556

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.มาลี สืบกระแส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เนื่องด้วย นางดวงพร ว่องสุนทร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ต้องลักษณ์ จิรวชิรากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางดวงพร ว่องสุนทร เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเรืองศักดิ์ ภูธรธราช)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา
โทร. 02 5493207
โทรสาร 02 5493211

ภาคผนวก ค

เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. แบบสอบถามนี้มีความประสงค์จะศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
4. การตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงและตามความเห็นของท่าน ข้อมูลจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ และใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาและการพัฒนาการจัดการศึกษาของประเทศชาติเท่านั้น

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางดวงพร ว่องสุนทร
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญ
กำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

สำหรับ

ผู้วิจัย

ชาย หญิง () 1

2. อายุ 20 – 25 ปี

26 – 30 ปี

31 – 35 ปี

36 - 40 ปี

41 – 45 ปี

46 ปีขึ้นไป

() 2

3. ประสบการณ์ปฏิบัติงานการสอน

ไม่เกิน 5 ปี

6-10 ปี

11-15 ปี

16-20 ปี

21-25 ปี

26 ปีขึ้นไป

() 3

4. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

() 4

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารโรงเรียนของท่าน มีพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|-----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ด้านอำนาจการให้รางวัล						
1.	ผู้บริหารมีการยกย่องหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาสที่เหมาะสม	() 5
2.	ผู้บริหารมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	() 6
3.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และ/หรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	() 7
4.	ผู้บริหารให้ความสนใจ ช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ	() 8
5.	ผู้บริหารให้โอกาสครูรับผิดชอบงานที่สำคัญอย่างเต็มที่ และทั่วถึง	() 9
	ด้านอำนาจการบังคับบัญชา						
6.	ผู้บริหารมีการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	() 10

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7.	ผู้บริหารมีการควบคุม เร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้เสร็จ ทันกำหนดเวลา	() 11
8.	ผู้บริหารมีการลงโทษครูที่กระทำผิดอย่างเหมาะสม โดยไม่เลือกปฏิบัติ	() 12
9.	ผู้บริหารใช้วิธีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่ไม่ปฏิบัติตาม คำสั่งที่ได้รับมอบหมาย	() 13
10.	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ ด้านอำนาจตามกฎหมาย	() 14
11.	ผู้บริหารมีการสั่งงานและมอบหมายงานเป็นขั้นตอน ตามลำดับของสายงาน	() 15
12.	ผู้บริหารให้ความเที่ยงตรง เป็นธรรมในการบังคับ บัญชา	() 16
13.	ผู้บริหารแจ้งภาระหน้าที่ ขอบข่ายงานในตำแหน่งให้ ครูทราบอย่างชัดเจน	() 17
14.	ผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการ	() 18
15.	ผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ในการ บริหารงานหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ด้านอำนาจอ้างอิง	() 19
16.	ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับตำแหน่งและ เป็นแบบอย่างให้แก่ครูและนักเรียน	() 20
17.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในชีวิต ส่วนตัวและหน้าที่การงาน	() 21
18.	ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี พุดจาไพเราะ มีเหตุผล น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ	() 22

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
19.	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถแสดง ความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง	() 23
20.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบ ผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ	() 24
ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ							
21.	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการ ปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	() 25
22.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ฉลาด มีไหว พริบและสติปัญญาในการบริหารงาน	() 26
23.	ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการแนะนำ ช่วยเหลือครูได้ทุกเรื่อง	() 27
24.	ผู้บริหารแสดงออกถึงความกล้าคิด กล้าทำ เป็นผู้ นำองค์การภายใต้เงื่อนไขของความโปร่งใสและ จริยธรรมนักบริหาร	() 28
25.	ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร ใหม่ ๆ ในการบริหารงาน	() 29

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในแบบสอบถามที่ระขื่อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|---|
| 5 | หมายถึง | มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อที่	รายการ	ระดับขวัญกำลังใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านความสำเร็จในงาน							
26.	ท่านปฏิบัติงานประจำได้ประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง	() 30
27.	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษได้ประสบผลสำเร็จ นำความก้าวหน้ามาสู่โรงเรียน	() 31
28.	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตรงตามความถนัดและความสามารถของตนเอง	() 32
29.	ท่านปฏิบัติงานตามนโยบายและแผนงานอย่างเต็มศักยภาพด้วยความสบายใจ	() 33
30.	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานได้สำเร็จอยู่เสมอ	() 34
31.	ท่านได้รับความเป็นกันเองจากผู้บริหารในการปรึกษาหารือ รับคำแนะนำ หรือวิธีการแก้ไขปัญหากการปฏิบัติงาน	() 35
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ							
32.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	() 36

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
33.	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารให้ปฏิบัติงานพิเศษเสมอ	() 37
34.	เมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จทุกครั้ง ท่านมักจะได้รับคำชมจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานเสมอ	() 38
35.	ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของท่าน ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	() 40
36.	เพื่อนร่วมงานมักปรึกษาและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน	() 41
37.	ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากบุคคลในชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น	() 42
38.	ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	() 43
39.	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี	() 44
40.	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	() 45
41.	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำกับหน่วยงานอื่น	() 46
42.	ท่านเป็นผู้ที่อุทิศเวลา แรงกาย สติปัญญาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	() 47
43.	ท่านได้รับโอกาสเข้ารับการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานเกี่ยวกับงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	() 48
44.	ผู้บริหารมีส่วนกระตุ้น หรือจูงใจให้ท่านหาความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างจริงจัง	() 49

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
45.	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันสามารถส่งเสริมให้ท่าน มีความเจริญก้าวหน้า	() 50
46.	ท่านได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อ นำมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	() 51
47.	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	() 52
48.	เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับลักษณะงานที่ท่าน ปฏิบัติ	() 52
49.	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิที่ควรจะได้รับและ เป็นธรรม	() 53
50.	เงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านได้รับเพียงพอต่อการดำรง ชีพตามฐานะทางสังคมได้อย่างสะดวกสบาย	() 54
51.	ท่านได้รับความสะดวกสบายในการเบิกจ่ายเงิน สวัสดิการต่าง ๆ ของทางราชการอย่างครบถ้วน	() 55
52.	โรงเรียนของท่านมีการจัดสวัสดิการพิเศษเพื่อให้ความ ช่วยเหลือแก่บุคลากรในโรงเรียน	() 56
53.	โรงเรียนของท่านมีการจัดสรรรางวัลสำหรับผู้ ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น	() 57
54.	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	() 57
55.	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด จริงใจกับคณะครูใน โรงเรียนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	() 58
56.	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานต่างให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีเมื่อเกิดปัญหาการปฏิบัติงาน	() 59
57.	ความสามัคคีของเพื่อนร่วมงานส่งผลทำให้การ ปฏิบัติงานสำเร็จไปได้ด้วยดี	() 60
58.	ท่านและเพื่อนร่วมงานมักช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและ กัน ทั้งในเรื่องหน้าที่การงานหรือเรื่องส่วนตัวเสมอ	() 61

ข้อที่	รายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
57.	เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานท่านและเพื่อนร่วมงานจะรับผิดชอบร่วมกันและหาทางปรับปรุงแก้ไข	() 62
58.	ท่านและเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกันในการปฏิบัติงาน	() 63
59.	ท่านและเพื่อนร่วมงานจะแสดงความยินดีกับบุคคลที่สร้างชื่อเสียงให้กับทางโรงเรียนเสมอ ด้านความมั่นคงในงาน	() 64
60.	ท่านคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติและได้รับการยกย่องจากสังคมเท่าเทียมกับอาชีพอื่น	() 65
61.	สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความเหมาะสม สะดวกปลอดภัย และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	() 66
62.	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความสนใจและสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนด้วยดีเสมอมา	() 67
63.	ท่านมีความสุขใจเมื่อได้ปฏิบัติงานในหน้าที่กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	() 68
64.	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานท่านสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้เสมอ	() 69
65.	ท่านมีความเชื่อมั่นในกลยุทธ์การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน	() 70

ตารางการหาค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	ด้านอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารมีการยกย่องหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาสที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และ/หรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	ผู้บริหารให้ความสนใจ ช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5	ผู้บริหารให้โอกาสครูรับผิดชอบงานที่สำคัญอย่างเต็มที่ และทั่วถึง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	ด้านอำนาจการบังคับบัญชา ผู้บริหารมีการออกกฎระเบียบข้อบังคับให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	ผู้บริหารมีการควบคุม เร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้เสร็จทันกำหนดเวลา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการลงโทษครูที่กระทำผิดอย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารใช้วิธีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
10	ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่าง เป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11	ด้านอำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารมีการสั่งงานและมอบหมาย งานเป็นขั้นตอนตามลำดับของสายงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารให้ความเที่ยงตรง เป็นธรรมใน การบังคับบัญชา	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
13	ผู้บริหารแจ้งภาระหน้าที่ ขอบข่ายงาน ในตำแหน่งให้ครูทราบอย่างชัดเจน	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
14	ผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครู ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ใน การบริหารงานหรือแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
16	ด้านอำนาจอ้างอิง ผู้บริหารแต่งกายสุภาพ เหมาะสมกับ ตำแหน่งและเป็นแบบอย่างให้แก่ครู และนักเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
18	ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี พุดจาไพเราะ มี เหตุผล น่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถแสดงความคิดเห็นเป็นที่ ยอมรับแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
20	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
21	ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
22	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ฉลาด มีไหวพริบและสติปัญญาในการ บริหารงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการ แนะนำ ช่วยเหลือครูได้ทุกเรื่อง	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
24	ผู้บริหารแสดงออกถึงความกล้าคิด กล้า ทำ เป็นผู้นำองค์กรภายใต้เงื่อนไขของ ความโปร่งใสและจริยธรรมนักบริหาร	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีการบริหารใหม่ ๆ ในการ บริหารงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ตารางการหาค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
26	ด้านความสำเร็จในงาน ท่านปฏิบัติงานประจำได้ประสบ ผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ได้ประสบผลสำเร็จ นำความก้าวหน้า มาสู่โรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
28	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานตรง ตามความถนัดและความสามารถของ ตนเอง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29	ท่านปฏิบัติงานตามนโยบายและ แผนงานอย่างเต็มศักยภาพด้วยความ สบายใจ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่าง การปฏิบัติงาน ได้สำเร็จอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31	ท่านได้รับความเป็นกันเองจากผู้บริหาร ในการปรึกษาหารือ รับคำแนะนำ หรือ วิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	0	0.8	ใช้ได้
32	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อน ร่วมงานเป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
33	ท่านได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหาร ให้ปฏิบัติงานพิเศษเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
34	เมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จทุกครั้ง ท่าน มักจะได้รับคำชมจากผู้บริหารและ เพื่อนร่วมงานเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
35	ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของท่าน ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและ เพื่อนร่วมงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
36	เพื่อนร่วมงานมักปรึกษาและขอ คำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่าน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
37	ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถจากบุคคลในชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
38	ด้านความรับผิดชอบในงาน ท่านมีความเข้าใจในหน้าที่ความ รับผิดชอบอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
39	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
40	ท่านมีอิสระในการตัดสินใจแก้ไข ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน	0	1	1	1	0	0.6	ใช้ได้
41	ท่านมีส่วนร่วมรับผิดชอบงานพิเศษ นอกเหนือจากงานประจำกับหน่วยงาน อื่น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
42	ท่านเป็นผู้ที่อุทิศเวลา แรงกาย สติปัญญาในการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ศักยภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
43	ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ท่านได้รับโอกาสเข้ารับการอบรม/ สัมมนา/ศึกษาดูงาน เกี่ยวกับงานใน หน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
44	ผู้บริหารมีส่วนกระตุ้น หรือจูงใจให้ ท่านหาความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่าง จริงจัง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
45	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันสามารถ ส่งเสริมให้ท่านมีความเจริญก้าวหน้า	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
46	ท่านได้รับการส่งเสริมให้แสวงหา ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการ พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
47	ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ เงินเดือนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับ ลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
48	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ ตามสิทธิที่ ควรจะได้รับและเป็นธรรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
49	เงินเดือนหรือค่าจ้างที่ท่านได้รับ เพียงพอต่อการดำรงชีพตามฐานะทาง สังคมได้อย่างสะดวกสบาย	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
50	ท่านได้รับความสะดวกสบายในการ เบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของทาง ราชการอย่างครบถ้วน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
51	โรงเรียนของท่านมีการจัดสวัสดิการ พิเศษเพื่อให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร ในโรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
52	โรงเรียนของท่านมีการจัดสรรรางวัล สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
53	ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด จริงใจ กับคณะครูในโรงเรียนอย่างเสมอต้น เสมอปลาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
54	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานต่างให้ความ ร่วมมือช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีเมื่อเกิด ปัญหาการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
55	ความสามัคคีของเพื่อนร่วมงานส่งผล ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จไปได้ด้วยดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
56	ท่านและเพื่อนร่วมงานมักช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องหน้าที่ การงานหรือเรื่องส่วนตัวเสมอ	1	1	1	1	0	08	ใช้ได้
57	เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ท่านและเพื่อนร่วมงานจะรับผิดชอบ ร่วมกันและหาทางปรับปรุงแก้ไข	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
58	ท่านและเพื่อนร่วมงานต่างยอมรับฟัง ความคิดเห็นของกันและกันในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
59	ท่านและเพื่อนร่วมงานจะแสดงความ ยินดีกับบุคคลที่สร้างชื่อเสียงให้กับทาง โรงเรียนเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
60	ด้านความมั่นคงในงาน ท่านคิดว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติ และได้รับการยกย่องจากสังคมเท่าเทียม กับอาชีพอื่น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
61	สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีความ เหมาะสม สะดวก ปลอดภัย และเอื้อต่อ การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
62	ผู้ปกครองและชุมชนให้ความสนใจ และสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน ด้วยดีเสมอมา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
63	ท่านมีความสุขสบายใจเมื่อได้ปฏิบัติงาน ในหน้าที่กับเพื่อนร่วมงานและ ผู้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
64	เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการ ปฏิบัติงานท่านสามารถปรึกษา ผู้บังคับบัญชาได้เสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
65	ท่านมีความเชื่อมั่น ในกลยุทธ์การ บริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น

ตอนที่ 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	25

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ตอนที่ 3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	40

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ทั้งฉบับ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	65

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



ตอนที่ 1 ความถี่ ร้อยละ

Statistics

		sex	age	exp	degree
N	Valid	270	270	270	270
	Missing	0	0	0	0

sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	M	60	22.22	22.22	22.22
	F	210	77.78	77.78	100.00
Total		270	100.00	100.00	

age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25	14	5.19	5.19	5.19
	26-30	74	27.41	27.41	32.59
	31-35	38	14.07	14.07	46.67
	36-40	28	10.37	10.37	57.04
	41-45	19	7.04	7.04	64.07
	46 up	97	35.93	35.93	100.00
	Total	270	100.00	100.00	

experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 5	86	31.85	31.85	31.85
	6-10	55	20.37	20.37	52.22
	11-15	19	7.04	7.04	59.26
	16-20	22	8.15	8.15	67.41
	21-25	13	4.81	4.81	72.22
	26 up	75	27.78	27.78	100.00
	Total	270	100.00	100.00	

degree

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
bachelor's degree	191	70.74	70.74	70.74
Valid more than bachelor's degree	79	29.26	29.26	100.00
Total	270	100.00	100.00	



ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบสอบถาม

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Reward power1	270	1.00	5.00	3.8926	.90411
Reward power2	270	1.00	5.00	3.7778	.93401
Reward power3	270	1.00	5.00	4.0704	.87862
Reward power4	270	1.00	5.00	3.7926	.93742
Reward power5	270	1.00	5.00	3.9519	.89271
Coercive power1	270	1.00	5.00	3.9148	.85586
Coercive power2	270	1.00	5.00	4.0000	.80887
Coercive power3	270	1.00	5.00	3.6815	.95747
Coercive power4	270	1.00	5.00	3.9741	.88946
Coercive power5	270	1.00	5.00	3.9667	.83755
Legitimate power1	270	1.00	5.00	4.0333	.79660
Legitimate power2	270	1.00	5.00	3.8593	.88071
Legitimate power3	270	1.00	5.00	4.0556	.78121
Legitimate power4	270	1.00	5.00	4.0593	.75921
Legitimate power5	270	1.00	5.00	4.0296	.80833
Referent power1	270	1.00	5.00	4.2037	.87467
Referent power2	270	1.00	5.00	4.0037	.96980
Referent power3	270	1.00	5.00	4.0963	.82141
Referent power4	270	1.00	5.00	4.1444	.85657
Referent power5	270	2.00	5.00	4.2074	.80515
Expert power1	270	1.00	5.00	4.1556	.82134
Expert power2	270	2.00	5.00	4.3222	.74416
Expert power3	270	1.00	5.00	4.0519	.82991
Expert power4	270	1.00	5.00	4.1000	.84109
Expert power5	270	1.00	5.00	4.0444	.88243
Valid N (listwise)	270				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
succeed1	270	2.00	5.00	4.0667	.67565
succeed2	270	2.00	5.00	4.0333	.68086
succeed3	270	1.00	5.00	4.0111	.80649
succeed4	270	1.00	6.00	4.0333	.79192
succeed5	270	2.00	6.00	4.1074	.73643
succeed6	270	1.00	6.00	4.0074	.85791
respect1	270	1.00	5.00	4.0074	.76636
respect2	270	1.00	6.00	3.8815	.82752
respect3	270	2.00	5.00	3.8407	.84517
respect4	270	1.00	5.00	3.8185	.80912
respect5	270	1.00	5.00	3.8481	.75853
respect6	270	2.00	5.00	3.9407	.74438
responsibility1	270	2.00	5.00	4.1556	.71486
responsibility2	270	2.00	5.00	4.2259	.69843
responsibility3	270	1.00	5.00	3.9889	.83369
responsibility4	270	1.00	5.00	3.9333	.92226
responsibility5	270	2.00	5.00	4.2074	.69085
progress1	270	1.00	5.00	4.0593	.86453
progress2	270	1.00	5.00	4.0111	.85134
progress3	270	1.00	5.00	4.0926	.84635
progress4	270	1.00	5.00	4.0519	.79327
salary1	270	1.00	5.00	3.9370	.91645
salary2	270	1.00	5.00	4.0593	.88576
salary3	270	1.00	5.00	3.8111	1.00068
salary4	270	1.00	5.00	3.9778	.91226
salary5	270	1.00	5.00	3.8704	.91753
salary6	270	1.00	5.00	3.6704	1.06945

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
relation1	270	1.00	5.00	3.8370	.93830
relation2	270	2.00	5.00	3.9852	.87497
relation3	270	2.00	5.00	4.1074	.76125
relation4	270	2.00	5.00	4.0741	.75790
relation5	270	2.00	5.00	4.0333	.77292
relation6	270	2.00	5.00	4.1407	.76312
relation7	270	2.00	5.00	4.2519	.77813
stability1	270	1.00	5.00	4.3963	.75317
stability2	270	1.00	5.00	4.2222	.78240
stability3	270	1.00	5.00	4.1222	.73915
stability4	270	2.00	5.00	4.0815	.74726
stability5	270	1.00	5.00	4.0556	.85830
stability6	270	1.00	5.00	4.0704	.89123
Valid N (listwise)	270				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
suma1	270	1.20	5.00	3.8970	.75145
suma2	270	1.00	5.00	3.9074	.70062
suma3	270	1.00	5.00	4.0074	.67803
suma4	270	1.20	5.00	4.1311	.71739
suma5	270	1.60	5.00	4.1348	.70845
Valid N (listwise)	270				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
sumb1	270	2.33	5.00	4.0432	.57823
sumb2	270	2.17	5.00	3.8895	.61932
sumb3	270	2.60	5.00	4.1022	.59757
sumb4	270	1.50	5.00	4.0537	.68635
sumb5	270	1.33	5.00	3.8877	.75999
sumb6	270	2.14	5.00	4.0614	.66324
sumb7	270	1.83	5.00	4.1580	.60146
Valid N (listwise)	270				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
totalA	270	1.20	5.00	4.0156	.62009
totalB	270	2.70	5.00	4.0280	.53297
Valid N (listwise)	270				



ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Correlations^a

	X1	X2	X3	X4	X5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	totalX	totalY
X1 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1 .000	.620** .000	.710** .000	.703** .000	.659** .000	.628** .000	.593** .000	.466** .000	.626** .000	.539** .000	.581** .000	.612** .000	.851** .000	.697** .000
X2 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.620** .000	1 .000	.764** .000	.632** .000	.617** .000	.565** .000	.530** .000	.411** .000	.475** .000	.447** .000	.455** .000	.530** .000	.831** .000	.586** .000
X3 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.710** .000	.764** .000	1 .000	.759** .000	.749** .000	.653** .000	.543** .000	.456** .000	.530** .000	.455** .000	.534** .000	.625** .000	.910** .000	.650** .000
X4 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.703** .000	.632** .000	.759** .000	1 .000	.799** .000	.638** .000	.488** .000	.372** .000	.524** .000	.479** .000	.539** .000	.617** .000	.893** .000	.629** .000
X5 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.659** .000	.617** .000	.749** .000	.799** .000	1 .000	.639** .000	.533** .000	.430** .000	.533** .000	.484** .000	.538** .000	.600** .000	.876** .000	.645** .000
Y1 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.628** .000	.565** .000	.653** .000	.638** .000	.639** .000	1 .000	.754** .000	.676** .000	.665** .000	.572** .000	.619** .000	.663** .000	.716** .000	.844** .000
Y2 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.593** .000	.530** .000	.543** .000	.488** .000	.533** .000	.754** .000	1 .000	.695** .000	.666** .000	.607** .000	.624** .000	.639** .000	.617** .000	.854** .000
Y3 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.466** .000	.411** .000	.456** .000	.372** .000	.430** .000	.676** .000	.695** .000	1 .000	.631** .000	.533** .000	.633** .000	.617** .000	.490** .000	.817** .000
Y4 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.626** .000	.475** .000	.530** .000	.524** .000	.533** .000	.665** .000	.666** .000	.631** .000	1 .000	.610** .000	.594** .000	.582** .000	.618** .000	.822** .000
Y5 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.539** .000	.447** .000	.455** .000	.479** .000	.484** .000	.572** .000	.607** .000	.533** .000	.610** .000	1 .000	.662** .000	.613** .000	.553** .000	.807** .000
Y6 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.581** .000	.455** .000	.534** .000	.539** .000	.538** .000	.619** .000	.624** .000	.633** .000	.594** .000	.662** .000	1 .000	.687** .000	.608** .000	.833** .000
Y7 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.612** .000	.530** .000	.625** .000	.617** .000	.600** .000	.663** .000	.639** .000	.617** .000	.582** .000	.613** .000	.687** .000	1 .000	.685** .000	.823** .000
totalX Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.851** .000	.831** .000	.910** .000	.893** .000	.876** .000	.716** .000	.617** .000	.490** .000	.618** .000	.553** .000	.608** .000	.685** .000	1 .000	.737** .000
totalY Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.697** .000	.586** .000	.650** .000	.629** .000	.645** .000	.844** .000	.854** .000	.817** .000	.822** .000	.807** .000	.833** .000	.823** .000	.737** .000	1 .000

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นางดวงพร ว่องสุนทร
วัน เดือน ปีเกิด	2 กันยายน 2511
ที่อยู่	45/65 หมู่ 3 หมู่บ้านเพชรอำไพ ตำบลคลองสาม อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
การศึกษา	ปริญญาตรี คณะครุศาสตร์ เอกการประถมศึกษา วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
ประสบการณ์การทำงาน	อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านวังปิ่น ตำบลไทยอุดม อำเภอคลองหาด จังหวัดสระแก้ว อาจารย์ 2 ระดับ 5 โรงเรียนวัดจุฬาจินดาราม ตำบลบึงชำอ้อ อำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี ครู ค.ศ. 3 วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์ ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
เบอร์โทรศัพท์	081-4551728
E-mail	krukoy_2511@hotmail.co.th

