


ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสภวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

อรรถิพย์ โคะตะวินนท


งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ อรทิพย์ โคตะวินนท์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกาญจน์ ชีระวิชิตระกุล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกาญจน์ ชีระวิชิตระกุล)


.....กรรมการ
(ดร.ชัยพงษ์ รังงาม)


.....กรรมการ
(ดร.พัชรี สร้อยสกุล)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 26 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศญา
ธีระวิชตระกูล อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ดร.ชัยพนธ์ รังงาม และ ดร.พัชรี สร้อยสกุล
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไข
ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง
จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา นายพิทักษ์ ประสิทธิ์เวชานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียน
อนุบาลวัดอุเทน และ นางสาววรรณิ หิรัญญากร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลวัดอุเทน
เป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ รวมทั้ง
ให้คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้การวิจัยมีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้ง
ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล
ที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณะครูโรงเรียนบ้านห้วยกะปิ โรงเรียนบ้านปากคลองโรงนา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือ

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่ออานวย โคตะวินนทร์ คุณแม่ปราจีน โคตะวินนทร์
และทุกคนในครอบครัว รวมถึงผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บุคคลที่ผู้วิจัยรู้จักทุกท่านที่คอย
ช่วยเหลือให้คำปรึกษา เป็นกำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตเวทิตาแด่บุพการี
บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา
และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

อรทัย โคตะวินนทร์

58920957: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การใช้อำนาจการบริหาร/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน/ โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3/
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

อรรถิพย์ โคตะวินนทร์: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 (THE RELATIONSHIP BETWEEN THE USE OF POWER OF SCHOOL
ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION OF TEACHERS IN SAHAWITTAYAKAT
CHONBURI 3 UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1)
คณะกรรมการคุมงานนิพนธ์: สถิตย ธีระวิชิตระกูล, กศ.ด. 136 หน้า ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหาร
สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอน
ในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน
146 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา
ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ 101 คน โรงเรียนขนาดกลาง 34 คน
และโรงเรียนขนาดเล็ก 11 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 146 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม
(Questionnaire) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .27-.82 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 สถิติที่ใช้
ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
(Pearson's product moment correlation)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน
โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจให้รางวัล อำนาจอ้างอิง
อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า
อยู่ในระดับมาก ทั้งสองปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค่าจ้าง
3. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ($r = .81$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
และเป็นความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางเดียวกัน (ทางบวก)

58920957: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: POWER BASED/ MOTIVATION WORK PERFORMANCES/ SAHAWITTAYAKAT CHONBURI 3/ CHONBURI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 1

ONTIP KHOTAWIMON: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE USE OF POWER OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION OF TEACHERS IN SAHAWITTAYAKAT CHONBURI 3 UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1.

AVISOR: SADAYU TEERAVANITRAKUL, Ed.D. 136 P. 2017.

The purpose of the research were to examine the relationship the use of power of school administrators and job motivation of teaches in Sahawittayakat Chonburi 3 under Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. The sample group using the research consisted of 146 teachers teaching in Stratified Random Sampling of Sahawittayakat school Chonburi 3 under Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. 101 teachers were from the large schools, 34 teachers were from medium schools, and 11 teachers were from small schools. The tool used in this research was a questionnaire. Its discriminating power was between .23 to .82 and the reliability was at .96. Statistics used for analyzing the data included Means, Standard Deviations and Pearson's product moment correlation.

The results of the study were as follow:

1. The use of power of school administrators in Sahawittayakat school Chonburi 3 under Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 was found at a high level both in general and each aspect ranging from high to low, this study reported: Expert Power, Reward Power, Legitimate Power, Compel Power.
2. The job motivation of school teachers in Sahawittayakat school Chonburi 3 under Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 to study. The range of Means factor from high to low was motivation factor and maintenance factor.
3. The relationship between the use of power of school administrators and the job motivation of teachers in Sahawittayakat school Chonburi 3 under Chonburi Primary Educational Service Area Office 1 was found positive relationship ($r = .81$) and it was statistically significantly at .05 level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	18
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	37
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
3 วิธีดำเนินการวิจัย	58
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	58
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล	61
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	64
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	86
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
อภิปรายผล	90
ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	104
ภาคผนวก	114
ภาคผนวก ก	115
ภาคผนวก ข	119
ภาคผนวก ค	130
ภาคผนวก ง.....	133
ประวัติย่อของผู้วิจัย	136

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ผลที่พึงจะปรากฏขึ้นจากการกำหนดให้มีหรือมิได้กำหนดให้มีปัจจัยทั้ง 2 กลุ่ม	46
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	59
3	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติการสอนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 ปีการศึกษา 2559	59
4	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม	65
5	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจให้รางวัล	66
6	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจการบังคับ ...	67
7	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจตาม กฎหมาย	68
8	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจอ้างอิง.....	69
9	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจ ความเชี่ยวชาญ.....	70
10	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวม	71
11	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ.....	72
12	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
13	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยจูงใจ การได้รับ การยอมรับนับถือ	74
14	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยจูงใจ ลักษณะงาน	75
15	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ	76
16	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า.....	77
17	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยค่าจุน.....	78
18	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยค่าจุน นโยบายและการบริหารงาน	79
19	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยค่าจุน การสอนงาน ควบคุม ดูแล.....	80
20	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยค่าจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	81
21	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีจัยค่าจุน สภาพการทำงาน.....	82

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
22	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยค่าจูน เงินเดือน สิ่งตอบแทน	83
23	ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1	84
24	ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1	131
25	ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1	132
26	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามความคิดเห็น เกี่ยวกับการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3	134
27	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3	135

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2 ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาส โลว์.....	39

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นการสร้างเสริมความรู้ ความสามารถ พื้นฐานที่จะช่วยให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งเป็นการถ่ายทอดวิทยาการเทคโนโลยี จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่ง และเป็นการสร้าง โอกาสให้กับคนในสังคมมากขึ้น การศึกษา จึงนับว่าเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุด ในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาในสังคมได้ เพราะเป็นกระบวนการในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ มีศักยภาพตลอดจน สามารถนำไป ประยุกต์ใช้กับการประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งสร้างให้คนไทยเป็นคนดี มีคุณธรรม มีจิตสำนึกที่ดีต่อส่วนรวมและ มีการศึกษาที่สูงขึ้น มีอาชีพที่มั่นคงและมีชีวิตที่สงบสุข (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 6)

การศึกษาในยุคปัจจุบัน เป็นการศึกษาในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาช่วยพัฒนา ศักยภาพหรือเสริมสร้างพลังที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคน ซึ่งทำได้ตั้งแต่จุดแรกเริ่ม และตลอดช่วงวัย ของชีวิต ซึ่งเป็นการอบรมบ่มนิสัยในมนุษย์สามารถประพฤติตน เพื่อจะอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ในสังคม ดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพในอนาคต และสามารถร่วมสร้างประโยชน์ให้กับสังคม ที่คนอาศัยอยู่ จึงถือได้ว่า การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านสติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด ครูก็เป็นคนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่ดี และสร้าง อนาคตของชาติด้วย (ศิรินทรา กลักโพธิ์, 2554)

การบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนจะสำเร็จลุล่วงได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง เป็นผู้นำที่มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาโดยตรงและเป็นผู้นำที่มีลักษณะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบและกระบวนการปฏิรูปการศึกษา นั้นหมายถึงการบริหารที่ดี ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทุกคนสามารถจัดการศึกษาอบรมนักเรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมาย (ธงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 76)

ในระบบของการบริหารสถานศึกษาผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของ สถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับ ปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนด นโยบายและตัดสินใจในระดับสถานศึกษาว่าภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) ที่มีอยู่อย่างจำกัด (มณเฑียร รัตนไสววงศ์, 2546)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากครูในทุกทางเพื่อดำเนินการให้บรรลุภารกิจตามที่กำหนดไว้ให้สูงที่สุดเท่าที่จะกระทำได้และนับว่าเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาเอง โดยเฉพาะผู้บริหารที่จะต้องหาทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วยการใช้อำนาจหรือความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งคู่กันในการบริหารงาน หากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหาร ก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารจึงควรมีวิธีการใช้อำนาจตามที่เฟรินซ์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 259-269) ดังต่อไปนี้ อำนาจบังคับ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาที่จะทำให้บุคคลากรในโรงเรียนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การจูงใจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความสำเร็จขององค์กร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2546, หน้า 105) จากผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านมีสัมพันธ์กันทางบวก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้อำนาจอย่างถูกต้องและเป็นธรรมก็จะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจไม่เหมาะสมกับความต้องการของครูแล้ว ก็จะเป็นไปได้ยากที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้ยาก ถ้าหากความต้องการนั้นไม่ตอบสนองต่อความต้องการที่เหมาะสม จากทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก, แมนเนอร์ และซินเดอร์แมน (Herzberg, Manner & Synderman, 1959) ซึ่งมี 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivating factors) ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ลักษณะของงาน (Work it self) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advancement) และ 2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) ได้แก่ เงินเดือน (Salary) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สถานะของอาชีพ (Status) นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา/ การนิเทศงาน (นิสาร์ตัน ฤทธิ์แสนตอ, 2556)

สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและบุคลากรในสถานศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา เพราะผลที่ตามมาจากสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาข่อมทำให้การมอบหมายงานระหว่างผู้บริหารไปยังบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้บริหารสามารถดูแลและให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

ได้อย่างสม่ำเสมอผลดังกล่าวทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันเป็นไปได้ด้วยดี ย่อมมีส่วนผลักดันมิให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมีผลดีตามไปด้วย เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานได้รับคำแนะนำ ชี้แนะ และได้รับการนิเทศ ติดตามงานจากผู้บริหารในฐานะกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน (สฎายุ ชีรวณิชตระกูล, 2553, หน้า 62-63)

โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ขยายโอกาส มีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 7 โรงเรียน โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ขยายโอกาส จำนวน 4 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 11 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน และมีครูจำนวน 229 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1, 2559) จากการบริหารงานและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 พบว่า มีการใช้อำนาจในด้านต่าง ๆ ไปในลักษณะที่แตกต่างกันไป เช่น การมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสามารถ การพิจารณาความคิดความชอบไม่เป็นธรรม เกรงคัดค้านระเบียบ มุ่งผลสำเร็จของงานมากกว่าความสัมพันธ์ภาพในสถานศึกษา และประสบปัญหาในการโยกย้ายของข้าราชการครู ทำให้เกิดการขาดแคลนครูและการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาองค์การอย่างไม่ต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการใช้อำนาจที่เหมาะสมและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูผู้สอน เพื่อโรงเรียนประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1, 2559)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

คำถามในการวิจัย

1. การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับใด
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

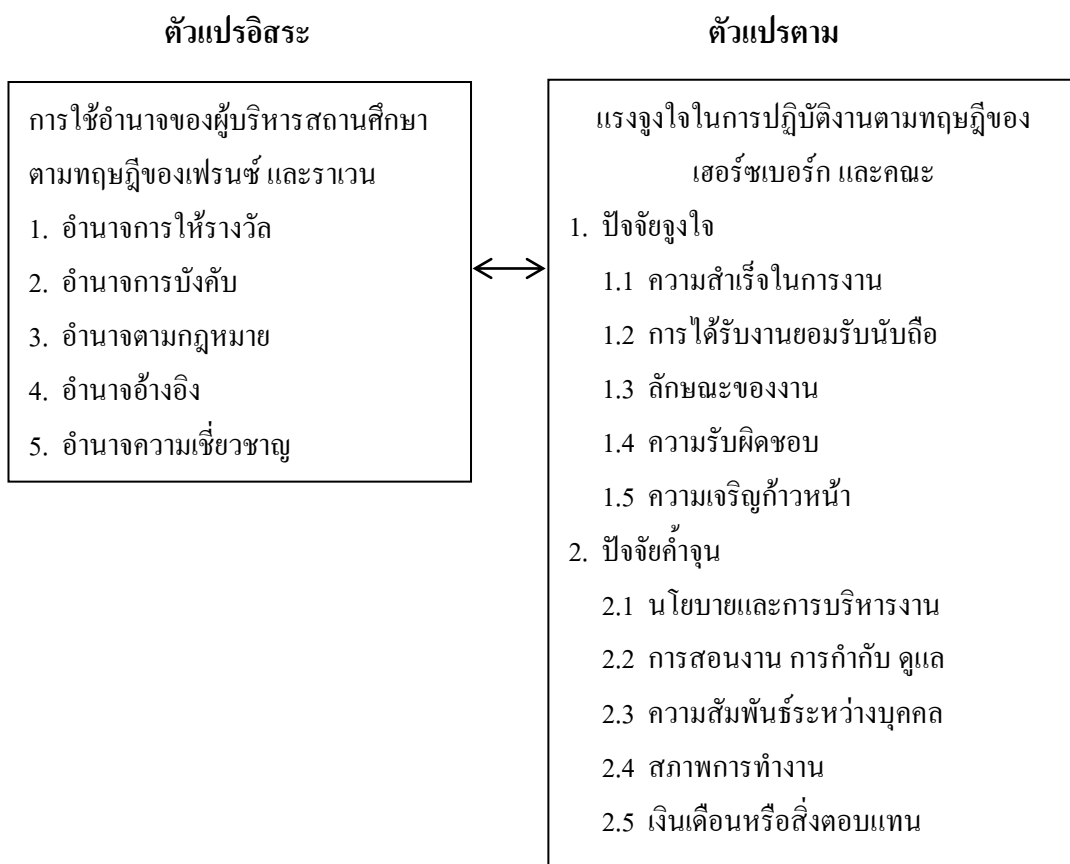
สมมติฐานการวิจัย

การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ทางบวก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวความคิดในการวิจัยของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจไว้ 5 ด้าน ตามแนวความคิดของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960) แบ่งประเภทของอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจไว้ 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ และศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัซเบอร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

เพื่อประสานแนวความคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาทราบแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการหาแนวทางและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานในด้านการใช้อำนาจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของเฟรนช์ และราเวน (French & Ravan, 1960) แบ่งประเภทของอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจไว้ 5 ด้าน ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

- 1.1.1 อำนาจการให้รางวัล
- 1.1.2 อำนาจการบังคับ
- 1.1.3 อำนาจตามกฎหมาย
- 1.1.4 อำนาจอ้างอิง
- 1.1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ตามแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

- 1.2.1 ปัจจัยจูงใจ
 - 1.2.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน
 - 1.2.1.2 การได้รับงานยอมรับนับถือ
 - 1.2.1.3 ลักษณะของงาน
 - 1.2.1.4 ความรับผิดชอบ
 - 1.2.1.5 ความเจริญก้าวหน้า
- 1.2.2 ปัจจัยค้ำจุน
 - 1.2.2.1 นโยบายและการบริหารงาน
 - 1.2.2.2 การสอนงาน การกำกับ ดูแล
 - 1.2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 1.2.2.4 สภาพการทำงาน
 - 1.2.2.5 เงินเดือนหรือสิ่งตอบแทน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากครูที่ปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนรัฐใน สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนรัฐใน สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 229 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของครจซี และมอร์แกน (Kerjcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง เป็นครูปฏิบัติการสอนใน โรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลบุรี เขต 1 จำนวน 146 คน และทำการแบ่งกลุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสัดส่วนของครูแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ 101 คน โรงเรียนขนาดกลาง 34 คน และ โรงเรียนขนาดเล็ก 11 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 146 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

3.1.1.1 อำนาจการให้รางวัล

3.1.1.2 อำนาจการบังคับ

3.1.1.3 อำนาจตามกฎหมาย

3.1.1.4 อำนาจอ้างอิง

3.1.1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

3.2.1.1 ปัจจัยจูงใจ

3.2.1.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน

3.2.1.1.2 การได้รับงานยอมรับนับถือ

3.2.1.1.3 ลักษณะของงาน

3.2.1.1.4 ความรับผิดชอบ

3.2.1.1.5 ความก้าวหน้า

3.2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน

3.2.1.2.1 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

3.2.1.2.2 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

3.2.1.2.3 สถานะของอาชีพ

3.2.1.2.4 นโยบายและการบริหาร

3.2.1.2.5 การนิเทศ/ ติดตาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อำนาจ หมายถึง ศักยภาพของผู้บริหารในการควบคุมหรือชักจูงให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในการบริหารด้วยการชักจูงให้ครุร่วมมือในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมหรือแม้แต่การที่ผู้มีอำนาจจะวางเฉย แต่ครุผู้ปฏิบัติงานก็ให้การยอมรับหรือปฏิบัติตามพลังอำนาจนั้น ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1 อำนาจการให้รางวัล หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการสร้างอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลหรือกำลังใจ เช่น โอกาสการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ส่งเสริมให้ก้าวหน้า การให้เงิน สิ่งของ การมอบหมายงานที่มีความพิเศษ การชื่นชมด้วยคำพูด หรือลายลักษณ์อักษร

1.2 อำนาจการบังคับ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการสร้างอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านการลงโทษที่จะส่งผล ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดขั้นเงินเดือน การที่ไม่มอบหมายงานให้ทำ เป็นต้น

1.3 อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการสร้างอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านอำนาจหน้าที่ หรือตามกฎหมาย หรือสิทธิในการควบคุมและสั่งการที่เกิดจากการที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการ

1.4 อำนาจอ้างอิง หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาเป็นลักษณะพิเศษ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความชื่นชม ศรัทธา ยกย่อง เคารพนับถือ และเลือกเอาเป็นแบบอย่าง ไม่ว่าจะเป็นลักษณะท่าทางที่ประทับใจในคำพูด การแต่งกาย พฤติกรรมทางการบริหารที่แสดงถึงคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรักใคร่กลมเกลียว

1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจที่เกิดจากความรู้ความสามารถเฉพาะตัวบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ทางด้านการบริหาร มีความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ มีประสบการณ์และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ให้คำแนะนำ ชี้แนะที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความต้องการ ความปรารถนา หรือความอยากที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู เนื่องจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทน เพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งที่เป็นความต้องการทางกายและจิตใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ปัจจัยค้ำจุน คือ ปัจจัยที่ใช้เป็นข้ออ้างในการทำงานเมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงานหรือเมื่อเอาออกแล้วจะเกิดความไม่พอใจ และไม่มีความสุขในการทำงาน มี 5 ประการ ได้แก่

3.1.1 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารงานภายในองค์กร

3.1.2 การสอนงาน การกำกับดูแล หมายถึง การสอนงาน การฝึกอบรม การกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน

3.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดีกับผู้อื่น

3.1.4 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพทั่วไปของสถานที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ อุณหภูมิ กลิ่น รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

3.1.5 เงินเดือนหรือสิ่งตอบแทน หมายถึง เงิน หรือสิ่งตอบแทนที่ใช้กระตุ้นการทำงาน ได้แก่ ความดีความชอบ เงินหรือสิ่งตอบแทน ค่ายกย่องชมเชย เป็นต้น

3.2 ปัจจัยจูงใจคือ ปัจจัยที่ทำให้มีความพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับงานโดยตรงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.2.1 ผลสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

3.2.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใด ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3.2.3 ลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกรับชอบ ความรู้สึกรักพอใจในงานที่ทำ

3.2.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำจนสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

3.2.5 ความเจริญก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือนสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

4. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับอนุบาล 1 ถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา 1 ถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

5. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือบุคคลที่ปฏิบัติราชการแทนในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

6. ครู หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่หลักในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 หมายถึง หน่วยงานการศึกษาที่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2553 รับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตอำเภอเมือง อำเภอบ้านบึง และอำเภอหนองใหญ่

8. สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 11 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัดนาเชือก โรงเรียนวัดบุญญราศี โรงเรียนนาป่ามโนรถ โรงเรียนบ้านห้วยสาธิตา โรงเรียนวัดศรีพโลทัย โรงเรียนวัดสำนักบก โรงเรียนอนุบาลวัดอู่ตะเภา โรงเรียนอนุบาลพุทธยาคม (วัดเขาบางทราย) โรงเรียนวัดราษฎร์สโมสร โรงเรียนวัดคอนดำรงธรรม และโรงเรียนวัดทองคั้ง (ไพโรจน์ประชาสรรค์)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ข้อมูลทั่วไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 162/ 6 หมู่ 2 ถนนพระยาธำมาศจา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ตามทางหลวงแผ่นดิน สายบางนา-ตราด ประมาณ 80 กิโลเมตร มีพื้นที่ประมาณ 1,273 ตารางกิโลเมตร

ภูมิประเทศ

ทิศเหนือ ติดต่อกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อำเภอพานทอง อำเภอพนัสนิคม อำเภอกะฉันทร์ และอำเภอบ่อทอง

ทิศใต้ติดต่อกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 อำเภอสัตหีบ อำเภอบางละมุง อำเภอสัตหีบ และอำเภอกะฉันทร์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอำเภพนัสนิคม อำเภอกะฉันทร์และอำเภอบ่อทอง

ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอสัตหีบและอ่าวไทย

บทบาทอำนาจหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ ตามกฎหมาย ว่าด้วยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มาตรา 33 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษาโดยแบ่งเป็นเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การ แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2553 และแก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2553 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
4. กำกับ ดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของ หน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยแบ่งส่วนราชการ ตามโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ (Administration group)
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล (Personnel administration group)
3. กลุ่มนโยบายและแผน (Policy and planning group)
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา (Promotion of educational provision group)
5. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา (Supervision, monitoring and evaluation for educational provision group)
6. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ (Financial and assets administration group)
7. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน (Promotion of private educational institution group)
8. หน่วยตรวจสอบภายใน (Internal audit group)
9. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (Information technology for educational center)

นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

จากนโยบายดังกล่าวข้างต้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จึงได้กำหนด ทิศทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐาน 4 ปี (พ.ศ. 2559-2562) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

การศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย
บริหารจัดการ ภายใต้อัตลักษณ์

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และมีทักษะตามศตวรรษที่ 21
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลัก 12 ประการ
3. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน
4. พัฒนาระบบและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมภายใต้หลักธรรมาภิบาล

ค่านิยม

“มุ่งมั่น ความสุข เปิดใจ เครือข่าย เป็นหนึ่ง”

CHON 1

C = Commitment: มุ่งมั่น

H = Happiness: ความสุข

O = Open mind: เปิดใจ

N = Network: เครือข่าย 1: เป็นหนึ่ง

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับ โอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพ และเสมอภาค
3. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลัก 12 ประการ
4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะและวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีความ พร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 และสถานศึกษามีระบบการบริหาร จัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

จุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้กำหนดจุดเน้นการดำเนินงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดเน้นด้านผู้เรียน

1. นักเรียนมีสมรรถนะสำคัญสู่มาตรฐานสากล ดังต่อไปนี้

1.1 นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญาที่สมดุลเหมาะสมกับวัยและเรียนรู้อย่างมีความสุข

1.2 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการ ทดสอบระดับชาติ (O-NET) กลุ่มสาระหลักเพิ่มขึ้นเฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 3

1.3 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีความสามารถด้านภาษา อ่านออก เขียนได้ ด้านคำนวณ และด้านการใช้เหตุผลที่เหมาะสม

1.4 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้รับการส่งเสริมให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนว ทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ประกอบการ ศิษย์เก่า สถานประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพสุจริตในอนาคต

1.5 นักเรียนมีทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์อย่างน้อย 2 ภาษา ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตามช่วงวัย

2. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม รักความเป็นไทย ห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะ และทักษะ ทางสังคมที่เหมาะสม

2.1 นักเรียนระดับประถมศึกษา ใฝ่เรียนรู้ ใฝ่ดี และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

2.2 นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีทักษะการแก้ปัญหาและอยู่อย่างพอเพียง

3. นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาเต็มศักยภาพ เป็นรายบุคคล ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

3.1 เด็กพิการได้รับการพัฒนาศักยภาพเป็นรายบุคคล ด้วยรูปแบบที่หลากหลายตามหลักวิชาเด็กด้อยโอกาสและเด็กในพื้นที่พิเศษ ได้รับการโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรและอัตลักษณ์แห่งตน

3.3 นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีพื้นฐานทางวิศวกรรมศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา กีฬา ดนตรี และศิลปะ

3.4 นักเรียนที่เรียนภายใต้การจัดการศึกษาโดยครอบครัว สถานประกอบการ บุคคล องค์กร วิชาชีพ องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น และการศึกษาทางเลือก ได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน

3.5 เด็กกลุ่มที่ต้องการการคุ้มครองและช่วยเหลือเป็นพิเศษ ได้รับการคุ้มครอง และช่วยเหลือเยียวยา ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย

3.6 เด็กวัยเรียนในถิ่นทุรกันดาร ได้รับการศึกษาและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ส่วนที่ 2 จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ และทักษะในการสื่อสารมีสมรรถนะในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน การสอนคิดแบบต่าง ๆ และการวัดประเมินผล ให้สามารถพัฒนาและประเมินผลนักเรียนให้มีคุณภาพตามศักยภาพเป็นรายบุคคล

1.2 ครูสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศ และการสื่อสาร อย่างเหมาะสม

1.3 ครูได้รับการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทั้งในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ตามความพร้อมของโรงเรียน

1.4 ครูสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และทุกภาคส่วนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้

1.5 ครูจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับการเป็นประชาคมอาเซียน

1.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจิตวิญญาณของความเป็นครู การเป็นครูมืออาชีพ และยึดมั่นในจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารงานทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

3. ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

4. องค์กร คณะบุคคลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องวางแผนและสรรหาครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและสังคม

ส่วนที่ 3 จุดเน้นด้านการบริหารจัดการ

1. สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ บริหาร จัดการ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

1.1 โรงเรียนที่ไม่ผ่านการรับรองคุณภาพภายนอก และที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ได้รับการแก้ไข ช่วยเหลือ นิเทศ ติดตาม และประเมินผล โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเป็นผู้ประสานงานหลัก ให้โรงเรียนทำแผนพัฒนาเป็น รายโรงเรียนร่วมกับผู้ปกครองชุมชน และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพ โดยใช้มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพัฒนาระบบช่วยเหลือ กำกับ ติดตามตรวจสอบ การบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เชิดชูเกียรติโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สูงขึ้น อัตราการออกกลางคันลดลง มีพฤติกรรมเสี่ยงลดลงอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ส่งเสริมการระดมทรัพยากร ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษา

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกเป็น สถานศึกษาภาครัฐจำนวน 82 แห่ง แบ่งเป็น

- อำเภอเมืองชลบุรี จำนวน 37 โรงเรียน
- อำเภอบ้านบึง จำนวน 33 โรงเรียน
- อำเภอหนองใหญ่ จำนวน 12 โรงเรียน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในการบริหารด้วยการชักจูงให้ครูร่วมมือในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมหรือแม้แต่การที่ผู้มีอำนาจจะวางเฉย แต่ครูผู้ปฏิบัติงานก็ให้การยอมรับหรือปฏิบัติตามพลังอำนาจนั้น ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการสร้างอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลหรือกำลังใจ เช่น โอกาสการเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ส่งเสริมให้ก้าวหน้า การให้เงิน สิ่งของ การมอบหมายงานที่มีความพิเศษ การชื่นชมด้วยคำพูด หรือลายลักษณ์อักษร

2. อำนาจการบังคับ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการสร้างอิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านการลงโทษที่จะส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การลดขั้นเงินเดือน การที่ไม่มอบหมายงานให้ทำ เป็นต้น

3. อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง พฤติกรรมความสามารถในการสร้างอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านอำนาจหน้าที่ หรือตามกฎหมาย หรือสิทธิในการควบคุมและสั่งการที่เกิดจากการที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการ

4. อำนาจอ้างอิง หมายถึง พฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาเป็นลักษณะพิเศษ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความชื่นชม ศรัทธา ยกย่อง เคารพนับถือ และเลือกเอาเป็นแบบอย่าง ไม่ว่าจะเป็นลักษณะท่าทางที่ประทับใจในคำพูด การแต่งกาย พฤติกรรมทางการบริหารที่แสดงถึงคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกใคร่กลมเกลียว

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจที่เกิดจากความรู้ความสามารถเฉพาะตัวบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ทางด้านการบริหาร มีความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ มีประสบการณ์และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ให้คำแนะนำ ชี้แนะที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจในองค์กร

อำนาจที่เกิดขึ้นในองค์กร สามารถเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร นักปรัชญาและนักวิชาการได้พยายามอธิบายว่า ทำไมคนคนเดียวจึงสามารถควบคุมกลุ่มคน หรือบุคคลอื่นได้ คำตอบที่ได้รับคือ “อำนาจ” หรือ “Power” สต็อกคิล (Stogdill, 1974, p. 275) ซึ่งอำนาจในที่นี้หมายถึง อำนาจทางสังคม นั่นคือ อำนาจเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมได้และมีอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมทุกชนิด นอกจากนี้ว่าพลังอำนาจไม่ว่าจะเป็นไปในลักษณะใดก็ตาม

ยังมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในสังคมอยู่ตลอดเวลา อำนาจจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานในองค์กรเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคคลีแลนด์ (McClelland, 1961, p. 263) ว่าบุคคลที่จะทำงานได้ทั้งหมดขององค์กรให้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ แต่ต้องบริหารงานเพื่อให้คนอื่น ๆ ทำงานเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจ ฉะนั้นอำนาจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำ ส่วนการใช้อำนาจอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับ ลักษณะของผู้นำแต่ละคน

ความหมายของอำนาจ (Power)

คำว่า “อำนาจ” ได้มีผู้รู้ให้คำนิยามไว้หลาย ๆ ทางด้วยกัน

เวเบอร์ (Weber, 1974, p. 152) กล่าวว่า “อำนาจ คือ ความเป็นไปในเขตของสังคมที่คนคนหนึ่งจะทำงานของเขาให้ลุล่วงโดยปราศจากการต่อต้าน”

เฟรนช์ และราเวน (French & Reven, 1968, p. 259) กล่าวถึงอำนาจว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทักษะคติ จุดมุ่งหมาย ความต้องการ คำนิยาม และอื่น ๆ

ชิน (Schein, 1965, pp. 13-14) ได้ให้คำนิยามของอำนาจว่า เป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ทำให้คนอื่น หรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงในท่าที หรือวิถีชีวิตได้

ฟลิปโป (Flippo, 1970, p. 675) ได้ให้ความหมายของอำนาจว่า อำนาจ คือ พลังใด ๆ ที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น หากปราศจากพลังนั้น ๆ และพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เกิด

เนเซวิช (Knezevich, 1984, pp. 31-32) ให้แนวคิดว่า อำนาจ หมายถึง การเป็นเจ้าของ หรือผู้ครอบครองทรัพยากรทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคม หรือทางจิตวิทยาซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมีหรืออยากจะได้ ดังนั้นบุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากรจึงเป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือคนอื่น ๆ เหล่านั้น

ยุกต์ (Yukl, 1989, p. 18) ได้ทำการศึกษาการใช้อำนาจของเฟรนช์ และราเวน แล้วนิยามว่า “อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการชักจูงบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ให้เปลี่ยนแปลงเจตคติ หรือพฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการ”

โรบบินส์ (Robbins, 1983, pp. 152-153) ได้ให้ความหมายของอำนาจว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลพฤติกรรมของผู้กระทำหรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำบางสิ่งบางอย่าง โดยที่ผู้กระทำนั้น ไม่ต้องทำด้วยตัวเอง อำนาจเป็น 1) ศักยภาพในตัวบุคคล 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแสดงออกในรูปอิทธิพลจากผู้มีอำนาจต่อผู้ได้อำนาจหรือผู้ยอมตามอำนาจ 3) การใช้ อำนาจมีผลทำให้ผู้ได้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึกหรือปฏิบัติตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำ ไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรือทางอ้อม

จากความหมายของอำนาจดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า อำนาจเป็นศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการ นั่นคือบุคคลใดก็ตาม เมื่อมีอำนาจมากเท่าใดก็ย่อมที่มีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามตนมากเท่านั้น อย่างไรก็ตาม คำว่า อำนาจ (Power) ยังมีผู้อภิปราย และกล่าวถึงมากยากที่จะหาข้อยุติได้ แต่หากพิจารณากันอย่างจริงจังแล้ว “อำนาจ” น่าจะเป็นสิ่งที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานของการกระทำโต้ตอบกันระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมานั่นเอง

การก่อเกิดอำนาจ

นักสังคมสงเคราะห์กล่าวถึงที่มา และฐานของอำนาจว่าทั้งแหล่งที่มาและฐานของอำนาจต่างก็เป็นตัวการก่อให้เกิดพลังอำนาจ แต่มีวิธีการที่ต่างกันไปหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การที่มีอำนาจเหนือบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็ตาม มีแหล่งที่มาและรากฐานจากสิ่งต่าง ๆ กัน แหล่งที่มาและฐานอำนาจ (Sources and bases of power) เดิมนั้นทั้งสองคำ มีความหมายเดียวกัน ปัจจุบันใช้คำทั้งสองคำในความหมายแตกต่างกันไป แต่บุคคลโดยทั่วไป มักจะสับสนว่า คำทั้งสองคำนี้มีความหมายและเป็นสิ่งเดียวกัน

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, p. 141) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาและฐานของอำนาจ หมายถึงแหล่งที่ทำให้เกิดอำนาจ ต่อมา แบชชาราเช และลอเยอร์ (Bacharach & Lawyer, 1980, p. 34) ได้ให้ความหมายของคำทั้งสองต่างกันออกไป กล่าวคือ แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง การกระทำของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มาควบคุมฐานอำนาจ ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปควบคุม หรือสามารถจะใช้สิ่งนั้นไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนอื่นได้ สามปีต่อมา โรบบิน (Robbins, 1983, p. 132) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาของพลังอำนาจ หมายถึง วิธีบุคคล หรือกลุ่มบุคคลเข้ามาควบคุมฐานอำนาจหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า แหล่งที่มาของพลังอำนาจ หมายถึง วิธีการที่จะได้พลังอำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในเรื่องอะไร

แหล่งที่มาอำนาจ (Sources of power)

แนวคิดในเรื่องอำนาจ มีมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ ได้แก่ โซคราติส (Socrates) และเพลโต (Plato) พยายามศึกษาว่า ทำไมจึงแสวงหาอำนาจซึ่งได้คำตอบว่า ผู้นำต่างแสวงหาอำนาจ เพื่อจะใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์แก่สังคม (ทินพันธุ์ นาคะตะ, 2525, หน้า 71) ผู้ที่ศึกษาต่อมาเกี่ยวกับเรื่องอำนาจ ได้แก่ แม็คคิอาเวลลี (Machiavelli, 1950) ได้ศึกษาและให้ของแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคและกลยุทธ์ในการได้มาซึ่งอำนาจ และรักษาอำนาจนั้นไว้ ต่อมา เวเบอร์ (Weber, 1974, pp. 328-332) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับอำนาจและกล่าวถึงแหล่งที่มาของอำนาจได้ ดังนี้

1. อำนาจตามกฎหมาย (Legal power) เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย กำหนด ไม่ผูกพันกับตัวบุคคลหรือตำแหน่ง กล่าวคือ สามารถขยายไปสู่บุคคล และตำแหน่งเฉพาะ ตามที่กฎหมายระบุ และภายในขอบเขตของหน้าที่ในหน่วยงานเท่านั้น

2. อำนาจตามประเพณี (Traditional power) เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานความเชื่อ ในความศักดิ์สิทธิ์ของสถานภาพบุคคล ซึ่งได้ใช้อำนาจนั้นมาในอดีต เป็นอำนาจที่เป็นมรดกตกทอด มาจากประเพณีค่านิยมจากอดีต

3. อำนาจบารมี (Charismatic power) เป็นอำนาจที่ได้รับจากการยกย่องบูชาหรือ ความนับถือในตัวบุคคลเป็นพิเศษ จากลักษณะที่ดีมีในตัวเขาเป็นเรื่องของทัศนคติ หรือการยอมรับ เฉพาะบุคคล เช่น บุคลิกภาพของบุคคลแล้วเกิดเป็นค่านิยมที่ปกตร่วมกันภายในกลุ่ม

ส่วน เบลาน (Blau, 1964, pp. 19-25) ชี้แจงให้เห็นแหล่งที่มาของพลังอำนาจอีกประการหนึ่ง ได้แก่ ทรัพยากร ผู้ที่มีทรัพยากร เช่น ทรัพย์สินสมบัติ คะแนนเสียง เงิน และตำแหน่งจะเป็นผู้มีอำนาจเหนือผู้ไม่มีสิ่งเหล่านี้ และยังมีทรัพยากรเท่าไร ก็ยังมีอำนาจมากขึ้นเท่านั้น

ต่อมาในปี พ.ศ. 1969 ลาสเวลล์และคาแพลน (Lasswell & Kaplan, 1970, p. 87) ได้เสนอ ปัจจัยบางประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะเป็นการเพิ่มพูนอำนาจ เพื่อที่จะทำให้ ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตามมากขึ้น เรียกว่า อำนาจนิยม ซึ่งมี 8 ประการ ได้แก่ 1) อำนาจทางการเมือง 2) การยอมรับนับถือ 3) ความซื่อตรง 4) ความรัก 5) ความสมบูรณ์พูนสุข 6) ความร่ำรวย 7) ทักษะ 8) ความรอบรู้ ซึ่งสอดคล้องกับคิมบรู และนันเนอร์รี่ (Kimbrough & Nunnery, 1983, p. 462) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ผู้ที่มีอำนาจนั้น มักจะเป็นบุคคลที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี เป็นผู้มีความสามารถพิเศษ มีความรู้ มีตำแหน่งหน้าที่ราชการเป็นผู้ควบคุมหรือบังคับบัญชาคน เป็นผู้น่าเชื่อถือมีความสามารถในการเป็นผู้นำปรากฏต่อสื่อมวลชนได้ง่าย มีฐานะทางสังคมดี มีความเป็นผู้นำกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เป็นผู้ชำนาญการควบคุมเสี่ยงเลือกตั้ง ได้มีความรู้เรื่องระบบการเมือง

ในสังคมไทยมีการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจหลายหน่วยงาน ซึ่ง อรุณ รักธรรม (2540, หน้า 56-70) ได้รวบรวมแหล่งอำนาจไว้หลายแหล่ง ดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ปฏิบัติ หน้าที่ที่ปฏิบัติย่อมแสดงถึงการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น หน้าที่ที่ปฏิบัติ นั้นเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีอำนาจด้วย

2. จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วยอำนาจนั้น ย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิก หรือเราเรียกว่า “บริการ” มากน้อยที่ร่วมทำงานอยู่ด้วย

3. คบค้าสมาคมกับบุคคลประเภทใด การคบค้าสมาคม หรือการคบเพื่อนกับบุคคลที่มีอำนาจ เราย่อมจะมีอำนาจชนิดนั้น ๆ ไปด้วยในบางครั้งซึ่งแล้วแต่ชนิดขององค์การ งานหรือสิ่งที่

เรากำลังติดต่อสัมพันธ์ด้วย เป็นกรณี ๆ ไป ซึ่งย่อมต้องมีอำนาจมากขึ้น ตามสมคมนั้น ๆ บุคคลนั้น ๆ และเรื่องต่าง ๆ ตามที่พิจารณาอีกด้วย

4. บุคลิกลักษณะ บุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคน มีความสำคัญยิ่งโดยเฉพาะ ผู้ที่จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือผู้ที่หวังจะก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่การบริหารงาน ผู้มีบุคลิกภาพดี ถือเป็นผู้ได้เปรียบหรือกำไรในระยะแรก จะเป็น ผู้ที่น่านับถือ น่าเคารพ น่าเลื่อมใสต่อบุคคลที่พบเห็น โดยมิต้องมีการพูดจาสนทนาแต่ประการใด

5. มนุษยสัมพันธ์ มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กัน เป็นปัจจัยแรกที่ติดต่อกันเป็นเรื่อง ของคนต่อคนมนุษยสัมพันธ์นับเป็น “อำนาจภายใน” หรือ “สิทธิอำนาจ” ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของ บุคคลนั้นตลอดไปไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดหรือทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดาหรือกล่าว อีกนัยหนึ่ง ก็คือ “การชนะจิตใจคน” ได้ต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษยสัมพันธ์ ย่อมเปรียบเสมือน “อำนาจ” นั่นเอง

6. ชนิดของการใช้ บางครั้งอำนาจได้มาจากของที่ใช้ และอาจรวมถึงฐานะทางเศรษฐกิจ สัญลักษณ์ของฐานะหรือตำแหน่งทางสังคม อาจพิจารณาได้ดังนี้ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เสื้อผ้า ที่ใส่ ขนาดหรือหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาดและที่ตั้งของโต๊ะทำงาน ที่สำหรับจอดรถ ชนิดของรถ เลขานุการ มีห้องส่วนตัวหรือไม่ เครื่องเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ เช่น พรม รูปภาพต่าง ๆ โต๊ะ ฯลฯ รวมทั้ง บ้านที่อยู่อาศัยซึ่งการใช้ของดีมีราคาแพงกว่า ย่อมมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่ใช้งบประมาณถูก

7. การควบคุมทรัพยากร รวมตลอดจนการควบคุมข้อมูลวัสดุต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงาน และทรัพยากรอื่น ๆ การควบคุมทรัพยากรย่อม หมายถึง การมีอำนาจ หรือคนที่มีทรัพย์สินสมบัติมาก ที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริการ และอำนาจ

8. ประเพณีนิยม ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจยอมรับนับถือผู้มีอำนาจในลักษณะของตัวบุคคล ซึ่งได้อำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณีมากกว่าการยอมรับนับถือเพราะกฎเกณฑ์ นอกนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโส ระยะเวลาที่อยู่ที่นี่มา คนไทยถูกอบรมสั่งสอนให้มีความเคารพ เชื่อฟัง และยำเกรงผู้อาวุโสเสมอมายากที่จะปฏิเสธได้ เช่น ลูกเชื่อฟังพ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอำนาจอย่างหนึ่งในทางประเพณีนิยม

9. ความยุติธรรม หรือไม่ยุติธรรม เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรมและ ให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเมตตา กรุณา รสสุคนธ์ พหลเทพ (2546, หน้า 103-105) ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจมาจาก สิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจมาจากฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม สังคมไทยยอมรับผู้มีฐานะหรือผู้มีเงิน เป็นอันมาก เงินหรือทรัพย์สินสมบัติทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจดีและเมื่อฐานะทางเศรษฐกิจดี

ฐานะทางสังคมจะตามมา ผู้บริหารหากมีฐานะดี มักจะทำให้การบริหารเป็นไปได้ด้วยความราบรื่น ไม่เดือดร้อน เนื่องจากภาษีสังคมแพงกว่าคนธรรมดา อำนาจชนิดนี้จะขึ้นอยู่กับแต่งกายดี มีรถส่วนตัวใช้ ร่ำรวย มีบ้านหลังใหญ่ ครอบครัวอยู่ดีมีสุข

2. อำนาจที่เกิดจากความจริงใจ ความจริงใจช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งจะดูได้จากการเสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์ การร่วมทุกข์ร่วมสุข ความจริงใจจะช่วยยึดเหนี่ยวนำใจคนไว้ได้

3. อำนาจเกิดจากการยึดมั่นในหลักศาสนาหรือความมีคุณธรรม ศาสนาพุทธได้หยั่งรากลึกลงในหัวใจคนไทยมาเป็นเวลานาน ผู้ที่ปฏิบัติอยู่ภายใต้คำสอนของพระพุทธศาสนาก็เท่ากับกำหัวใจคนไว้ได้

4. อำนาจจากขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมในสังคมนั้น ๆ สังคมไทยเป็นสังคมที่มีประวัติอันยาวนาน ย่อมมีการยึดถือแนวทางการปฏิบัติสืบทอดกันมา การปฏิบัติตนผิดจากขนบธรรมเนียม สังคมจะลงความเห็นว่าผิดและยิ่งสังคมไทยค่อนข้างจะเป็นสังคมที่จัดอยู่ในพวกอนุรักษ์นิยมด้วยแล้ว อำนาจจากการยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณี จึงมีความหมายมากขึ้น และเนื่องจากสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไปค่านิยมต่าง ๆ จึงแปรเปลี่ยนเวียนเข้ามาในแต่ละสภาพการณ์ การกระทำที่สอดคล้องกับค่านิยมของคนส่วนใหญ่ย่อมเป็นการตัดปัญหาทั้งปวง

5. อำนาจการเมืองในองค์กร มีการใช้อำนาจการเมืองทั้งอำนาจการเมืองภายนอกและอำนาจการเมืองภายในองค์กร คือทำอย่างไรคนหนึ่งจึงจะก้าวหน้าเลยคนอื่น ๆ ในองค์กร แต่ในอีกลักษณะหนึ่ง คือ การที่ทำอย่างไรจึงจะได้อำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การปิดแข็งปิดขา การตัดบันไดหนี

6. อำนาจการรู้สถานการณ์และปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ทุกครั้งที่ใช้อำนาจไม่ว่าจะเป็นอำนาจประเภทใด จำเป็นต้องเข้าใจสถานการณ์เป็นคู่มือประกอบด้วยเสมอเทคนิคการใช้อำนาจให้เข้ากับสถานการณ์ ช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่ออำนาจที่ใช้การใช้อำนาจโดยไม่ดูสถานการณ์ ยากนักที่จะถึงวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจโดยยึดความเห็นส่วนตัว ค่านิยม หรือหลักตามตัว มีแต่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดง่าย

7. อำนาจเกิดจากการรับปัญหาล่วงหน้า โดยการทำนายอย่างมีระบบระเบียบในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจ โดยใช้หลักเกณฑ์หรือสูตรสำเร็จเก่า ๆ ไม่ได้ผลต่อการแก้ปัญหาจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาที่ละปัญหาสุดแล้วแต่ว่าปัญหานั้นจะเกิดขึ้นเมื่อใดเวลาใด องค์ประกอบของกาลเวลา และสถานที่ที่มีความสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา แต่เนื่องจากการแก้ปัญหาไปตามสถานการณ์อย่างกะทันหันย่อมไม่รอบคอบผิดพลาดง่าย จึงจำเป็นต้องมีการทำนายว่าปัญหา

เกิดอย่างไร ที่ใดบ้าง แม้การทำนายว่า จะเกิดอย่างไร เวลาใด ทำนายไม่ได้แต่อย่างน้อยก็ช่วยให้มองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้บ้าง

ฐานของอำนาจ

อำนาจมีความสัมพันธ์กับการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นสถาบันที่มีความสลับซับซ้อน ในส่วนที่สมาชิกของสถาบันแสดงความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่จะถูกมองอำนาจ โดยผู้บริหาร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเด็นต่าง ๆ 3 ประการ คือ

1. ลักษณะของอำนาจนั้น
2. จำนวนบุคคลที่สถานภาพบ่งบอกอำนาจหน้าที่ที่จะใช้อำนาจ
3. ฐานอำนาจที่สามารถเต็มใจที่จะตอบสนองได้

ฐานหรือแหล่งที่เกิดของอำนาจที่เป็นที่รู้จัก และนำไปใช้อย่างแพร่หลาย คือ ฐานอำนาจของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 150-167) ได้เสนอฐานหรือแหล่งที่เกิดอำนาจไว้ 5 ฐาน คือ

1. อำนาจการให้รางวัล หรืออำนาจผลตอบแทน (Reward power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่น สำหรับความสำเร็จของงาน และเชื่อว่าการยอมรับปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ

2. อำนาจการบังคับ หรืออำนาจให้คุกให้โทษ (Coercive power) เกิดจากความกลัวผู้บริหารที่มีอำนาจสูงหรือที่สามารถให้คุกให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมาย หรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก

3. อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจชอบธรรม (Legitimate power) เกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใด อำนาจตามกฎหมายก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีอำนาจตามกฎหมายมาก สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาฟังปฏิบัติตามเพื่อให้การละเมิดต่อกฎหมาย

4. อำนาจบารมี (Reference power) เกิดจากลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรมผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิง หรืออำนาจบารมีสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอ การนับถือ ยกย่อง ซึ่งเป็นอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญทักษะและความรู้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับการยอมรับนับถือสิ่งเหล่านี้ ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชา มีความสามารถเหนือตน

พีบอดี (Peabody, 1962, pp. 463-472) ได้ศึกษาเกี่ยวกับฐานอำนาจ และได้ทำการจัดกลุ่มของฐานอำนาจ เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ฐานอำนาจที่เป็นกฎหมาย (Legitimacy) ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ กำหนดอำนาจให้แก่ตำแหน่งงานนั้น ๆ เป็นอำนาจที่จะออกคำสั่ง และทำให้เกิดความเชื่อฟัง

2. ฐานอำนาจตามตำแหน่ง (Position) ในแต่ละองค์การย่อมมีการแบ่งสายงาน การบังคับบัญชา (Hierarchy) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบได้ทันทีว่าขึ้นตรงต่อใคร และใครมีอำนาจที่จะสั่งการได้ ใครเป็นผู้มีอำนาจในการให้รางวัล ลงโทษ บุคคลที่อยู่ในที่สามารถจะคลบบันดาล สิ่งปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชาจัดให้เป็นผู้ใช้อำนาจในแง่นี้ด้วย

3. ฐานอำนาจอยู่ที่ตัวบุคคล (Person) เป็นลักษณะที่เป็นตัวของตัวเอง อาจเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนดีมีคุณธรรม คนอื่น ๆ จึงให้ความเคารพนับถือ จัดเป็นอำนาจบารมี ที่มีเฉพาะเป็นคน ๆ เท่านั้น

4. ฐานอำนาจอยู่ที่ความสามารถเฉพาะบุคคล (Competence) ไม่จำกัดเฉพาะที่สายการบังคับบัญชาแต่อย่างใด เช่น ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ

ชาร์พ (Sharp, 1973, pp. 11-12) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่ง หรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตามโดยยอมรับอย่างไม่มีข้อโต้แย้ง ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือ หรืออำนาจหน้าที่อันสำคัญของอำนาจ

2. ความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความรู้ย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น

3. ทรัพยากรทางวัตถุ หมายถึง การที่ผู้ปกครองสามารถคุมทรัพยากรธรรมชาติ เงิน ระบบเศรษฐกิจ การสื่อสาร การคมนาคม สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของอำนาจ ถ้าผู้ปกครองสามารถควบคุมสิ่งเหล่านี้ได้มาก ก็จะมีขอบเขตของอำนาจกว้างขวางด้วย

4. ปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ทัศนคติต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีอำนาจและคนอื่น ๆ

5. การลงโทษที่มาอันดับสุดท้ายของพลังอำนาจ คือ การลงโทษผู้ที่ต่อต้านหรือมีความคิดเห็นขัดแย้งต่อผู้นำ การลงโทษเป็นการบังคับผู้ที่ไม่เชื่อฟังให้ยอมรับในอำนาจ อาจเป็นการลงโทษที่รุนแรง หรือไม่รุนแรงก็ได้

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสภามหาวิทยาลัย 3 แห่งที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจของของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 150-167) มาเป็นหลัก ซึ่งเสนอไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล หรืออำนาจผลตอบแทน (Reward power)
2. อำนาจการบังคับ หรืออำนาจให้ผู้อื่นให้โทษ (Coercive power)
3. อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจชอบธรรม (Legitimate power)
4. อำนาจบารมี (Reference power)
5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power)

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายและความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์ (2530, หน้า 98) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนหมายถึงครูใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการนำแนวทางนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการศึกษา มาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2535, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารคือบุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหรือผู้นำของกลุ่มในองค์กรเป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ และประสานการปฏิบัติงานของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ และเป็นผู้รับผิดชอบทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายโดยอาศัยคนเป็นผู้ทำ

สุรเชษฐ์ จิตติวิกุล (2542, หน้า 441-442) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ให้เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในหน่วยงาน ทำงานตามระบบระเบียบอย่างมีประสิทธิภาพตามที่ผู้บริหารต้องการ และผลงานที่ต้องสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหาร เป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในองค์กร สามารถวางแผน ตัดสินใจ ในการมอบหมายงานให้กับบุคคลในองค์กรเพื่อปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ระบบการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาและสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและ

ตัดสินใจในระดับสถานศึกษาว่าภายในเงื่อนไขของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สถานศึกษาควรดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ดังมีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

พนัส หันนาคิมทร์ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ญาณวีร์ คำแผลง, 2555, หน้า 20) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้มีอำนาจ โดยมอบอำนาจมาพร้อมกับความรับผิดชอบต่าง ๆ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการหรืออำนวยการให้งานต่าง ๆ ในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. รับผิดชอบการงานทุกอย่างของสถานศึกษา
2. เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจการงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา
3. เป็นผู้นิเทศหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ดีขึ้น
5. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาาระดับสูงของสถานศึกษาและรับผิดชอบผลอันเกิดจากการตัดสินใจนั้น ๆ

การตัดสินใจนั้น ๆ

วิจิตร ศรีสะอาด (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ญาณวีร์ คำแผลง, 2555, หน้า 21-22) ได้กล่าวถึงบทบาทความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและการปรับปรุงงานวิชาการ 8 ด้าน คือ

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษา เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการวางตัวของบุคคล เพื่อให้สามารถทำหน้าที่บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่เพื่อประโยชน์ของการสอน
4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหา จัดใช้วัสดุ และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ของการศึกษาอย่างสูงสุด
5. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ ส่งเสริมการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน เพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษา
7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการจัด โปรแกรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของสถานศึกษา

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบในงานทุกอย่าง เหตุการณ์ทุกอย่างที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและพร้อมที่จะแก้ปัญหาได้อย่างเชี่ยวชาญ เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงาน โรงเรียนนั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้อำนาจทางสังคมในการการบริหาร เพื่อประโยชน์ต่อองค์การหน่วยงาน และงานนั้น ๆ ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารควรศึกษาการใช้อำนาจตามที่เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 150-167) ซึ่งได้เสนอไว้ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. อำนาจการให้รางวัล หรืออำนาจผลตอบแทน (Reward power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่น สำหรับความสำเร็จของงาน และเชื่อว่าการยอมรับปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ

ความแรงของอำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า ผู้บริหารจะจัดรางวัลที่ต้องการมาให้ได้ด้วย ซึ่งในระบบราชการไทย การขึ้นเงินเดือนเพิ่ม 2 ขั้น เป็นรางวัลที่มีประสิทธิภาพสูงมาก ดังนั้น ผู้บริหารคนใดที่สามารถบันดาลสิ่งนี้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ก็จะมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้น ได้มากทีเดียว ขอบข่ายอำนาจจากการให้รางวัลนี้จะครอบคลุมทุกพฤติกรรมหรือทุกสภาพทางจิตวิทยาซึ่งบุคคลที่รับรู้ว่า ถ้ายอมทำตามหรือเปลี่ยนแปลงไปแล้วจะได้รับรางวัลที่ต้องการ เช่น ครูรับรู้การมาทำงานแต่เช้า แต่งกายดีเหมาะสม แต่อาจไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานก่อนเวลา การดื่มสุราทุกเย็น หรือไม่อาจเปลี่ยนความต้องการหรือความคิดเห็นของเขาได้ ทั้งนี้เพราะครูไม่รับรู้หรือไม่ทราบว่าการเปลี่ยนสิ่งเหล่านี้จะเป็นเงื่อนไขการได้รับรางวัล ส่วนความคงทนของผลที่เกิดจากอำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับการที่ผู้บังคับบัญชาทราบว่า ถ้าหากคงไว้ซึ่งพฤติกรรมหรือสิ่งเหล่านั้นต่อไปแล้วจะได้รับรางวัลอีก ในอนาคตพฤติกรรมนี้จะคงอยู่ต่อไป ถ้าครูเกิดรับรู้ว่าไม่ได้รับรางวัลเนื่องจากทำพฤติกรรมเหล่านั้นอีก พฤติกรรมเหล่านั้นอาจดับสูญไปได้ เว้นแต่เราจะยอมรับว่าพฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลนั้นเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า แม้ไม่มีรางวัลเขาก็จะรักษาไว้

สมมาตร สุพานิชย์วิทย์ (2534, หน้า 46-48) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างกว้างขวางได้ และมีอำนาจได้โดยตลอด จำเป็นต้องมีอำนาจการให้คุณแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตนดี โดยอาจมีการให้รางวัลหรือมีการประกาศเกียรติคุณคนดี

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984, p. 28) ได้กล่าวถึง อำนาจในรูปของการตอบแทนหรือให้รางวัล ซึ่งเป็นการให้ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่จะทำได้งานตามที่คาดหวังไว้โดยให้ความดีความชอบเป็นรางวัลแก่ผู้ทำงาน

สรุปได้ว่า การให้อำนาจรางวัล หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอำนาจให้คุณ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลหรือกำลังใจ เช่น โอกาสการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การสร้างอำนาจการให้รางวัล วิธีการใช้อำนาจชนิดนี้ คือ การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานหรือตามคำขอร้องของผู้นำ การยอมทำตามนั้นมีเงื่อนไขดังต่อไปนี้ 1) การยอมรับทำตามต้องตรวจสอบได้ 2) คำสั่งนั้นต้องนำมาปฏิบัติได้ 3) รางวัลต้องดึงดูดความสนใจ 4) ผู้นำต้องเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือได้ว่ามีอำนาจที่จะให้รางวัล 5) คำสั่งต้องเหมาะสมและถูกต้องตามทำนองคลองธรรม (วิลโลว์ ล่าสิงห์, 2550, หน้า 23-24)

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) การให้รางวัลแก่คนใดคนหนึ่งจะมีผลทำให้เกิดตัวอย่างที่ดีแก่คนอื่น จะมีกำลังใจ มุมานะในการทำงานเพื่อจะได้รับรางวัลเช่นเดียวกัน 2) ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกสนิทสนมกับผู้นำ จะส่งผลให้บุคคลอื่นชื่นชมผู้ใช้อำนาจมากขึ้นและลดการต่อต้านลง 3) บุคคลที่มีความรู้ความสามารถจริง ๆ ก็จะเกิดความหวังในการทำงานและพร้อมที่จะทำงานเต็มสติกำลังปัญญาความสามารถต่อไป (วิลโลว์ ล่าสิงห์, 2550, หน้า 23-24)

ผลเสียของการใช้อำนาจชนิดนี้ คือ 1) อำนาจอาจจะทำให้เกิดความเข้าใจผิดและถูกกล่าวหาว่าเล่นพรรคพวกเดียวกัน 2) การที่ผู้นำให้ความใกล้ชิดมากเกินไปย่อมกระทบกระเทือนต่อการให้อำนาจ 3) การใช้อำนาจชนิดนี้จะมีผลในระยะสั้น 4) อาจจะนำพาไปสู่สภาพความสัมพันธ์ที่ฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาต้องคอยพึ่งพาฝ่ายบริหารตลอดเวลา ทำให้ไม่มีอิสระในการคิดการทำ และในขณะเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาเองอาจรู้สึกถูกหลอกและไม่พอใจได้ในที่สุด 5) การชมเชยที่ถูกกาลเทศะและไม่จริงจัง ใช้พร่ำเพื่อจนเกินไปจะเป็นเหตุให้คำชมเชยนั้นไร้ค่า หมดความหมาย 6) อำนาจการให้รางวัลจะไม่สามารถจูงใจหากให้รางวัลทุกคนเท่ากันและเหมือนกัน (วิลโลว์ ล่าสิงห์, 2550, หน้า 23-24)

2. อำนาจการบังคับ หรืออำนาจให้คุณให้โทษ (Coercive power) เกิดจากความกลัว ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงหรือที่สามารถให้คุณให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมาย หรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าว ตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก

คิปนิส (Kipnis, 1976, pp. 77-78) กล่าวว่า ในบรรดาฐานอำนาจทั้งหลายที่มวลมนุษย์ประสบอยู่นั้น อำนาจการให้โทษผู้อื่นเป็นอำนาจที่ใช้กันมากที่สุด ถูกตำหนิมากที่สุด และยากที่จะควบคุมมากที่สุด แม้อำนาจการให้โทษจะเป็นที่เข้าใจโดยทั่วไปว่ามักจะเป็นการให้กำลังใจทางกาย หรืออาวุธแต่ก็ยังมีปรากฏในรูปแบบอื่นที่มีความนิ่มนวลกว่า เช่น การพึ่งพาแรงกายอื่น การใช้ถ้อยคำว่ากล่าวตักเตือน การยอมตาม หรืออดกลั้นอารมณ์ด้วยความเกรงว่าจะถูกลงโทษ ได้รับอันตราย

ถูกรังแก ทำให้ด้อยในศักดิ์ศรีหรือกลัวว่าจะไม่มีคนรักใคร่ ชอบพอ ตัวอย่างอำนาจการให้โทษ
ในบริษัทองค์กร เช่น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจการให้โทษต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการไล่
ผู้ใต้บังคับบัญชาออกจากงาน ลดตำแหน่ง ไม่ขึ้นเงินเดือนให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวการลงโทษ
จึงทำให้ไม่กล้าฝ่าฝืน นโยบาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กร พฤติกรรมการเกรงกลัว
จะถูกลงโทษมีปรากฏชัดโดยทั่วไปในหน่วยงาน เช่น คนทำงานส่วนใหญ่จะมาทำงานตรงเวลา
และดูขยันขันแข็งปกติเมื่อเห็นผู้บังคับบัญชาเดินผ่าน การทำความเคารพผู้บังคับบัญชาเป็นต้น

สมมาตร สุพานิชย์วิทย์ (2534, หน้า 46-48) ได้กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมีอำนาจ
การให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อใดที่ปฏิบัติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ ก็จำเป็นต้องมี
การลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น จะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก

จากพฤติกรรมหรือสภาพทางจิตวิทยาอื่น ๆ ของบุคคลที่เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะ
อำนาจการข่มขู่บังคับนี้ จะคงอยู่ตราบเท่าที่บุคคลนั้นรับรู้ว่าเขาอยู่ในสายตาของผู้บริหารหรือ
ผู้บริหารสามารถล่วงรู้พฤติกรรมของเขาได้

สรุป ผู้บริหารต้องมีหลายรูปแบบ ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติตามได้
อันเนื่องมาจากกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย และการข่มขู่บังคับให้ปฏิบัติ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตาม
จะมีการลงโทษทางวินัยตามอำนาจของผู้บริหารแล้วแต่กรณี เช่น กล่าวตักเตือน ตัดเงินเดือน
ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกและไล่ออก

การสร้างอำนาจการบังคับและวิธีการใช้ คือ ผู้นำต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจ
ชนิดนี้ นอกจากมีความจำเป็นจริง ๆ เพราะการใช้อำนาจชนิดนี้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในหมู่
ผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้ผู้นำสูญเสียอำนาจอ้างอิง ถ้ามีการบังคับมาก ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำตาม
ด้วยความไม่เต็มใจ แสดงความเป็นศัตรูและก้าวร้าว อำนาจบังคับจะใช้ได้ดีในกรณีที่ต้องรักษา
ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด และกรณีมีการฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างจงใจอันเป็นความเสียหายต่อ
องค์กรโดยรวม การใช้อำนาจที่มีการต่อต้านน้อยมีการปฏิบัติตามมาก ได้แก่ การใช้อำนาจ
ปฏิฐาน (Positive discipline) ซึ่งมีหลักการดังต่อไปนี้ 1) แจ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทราบกฎระเบียบและ
โทษการฝ่าฝืน (2) เมื่อมีการกระทำความผิดต้องมีการดำเนินการทางวินัยทันที (3) มีการตักเตือน
ก่อนการลงโทษ สำหรับความผิดเล็กน้อย (4) ต้องสืบสวนหาความจริงและสาเหตุของความผิดก่อน
ใช้วิธีการลงโทษ (5) ควรลงโทษด้วยความเอื้อเฟื้อมีเหตุผล ไม่แสดงความเป็นศัตรู (6) การรักษา
ความน่าเชื่อถือของการลงโทษไว้ เช่น ไม่ข่มขู่ว่าจะลงโทษที่เกิดอำนาจหน้าที่ของผู้นำ ไม่พูดว่า
จะลงโทษแต่เปลี่ยนใจภายหลัง (7) การลงโทษต้องเป็นไปตามระเบียบ (8) การตักเตือนและการลงโทษ
ต้องดำเนินการส่วนตัว (กษิภณ ชินวงศ์, 2550, หน้า 27-28)

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) เมื่อบุคคลประพฤติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ จะมีการลงโทษเพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างกับผู้อื่นจะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก 2) การใช้อำนาจการบังคับจะส่งผลดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นพวกกลุ่มต่อต้าน 3) เป็นการรักษามาตรฐานและควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ 4) การใช้อำนาจบังคับและการลงโทษที่เป็นไปด้วยความชอบธรรมมากขึ้นเท่าใดก็จะลดความรู้สึกต่อต้านและความไม่ชื่นชมลงได้มากขึ้นเท่านั้น (นันทน์ภัส ราชเสน, 2549, หน้า 25)

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ทำให้บุคคลเกิดความเคียดแค้น เจ็บปวดทางกาย 2) หวาดกลัว รู้สึกขายหน้าหรือสูญเสียความรัก 3) ทำให้มีผลงานที่เลวลง ความไม่พอใจในการทำงานและการลาออกจากงาน 4) อำนาจบังคับนี้อาจเสื่อมได้ถ้ามีผู้บริหารดีแต่ขู่ไม่เคยลงโทษจริง (นันทน์ภัส ราชเสน, 2549, หน้า 25)

3. อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจชอบธรรม (Legitimate power) เกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใด อำนาจตามกฎหมายก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีอำนาจตามกฎหมายมาก สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติเพื่อมิให้การละเมิดต่อกฎหมาย

ขอบข่ายอำนาจตามกฎหมายนี้ อย่างน้อยผู้บริหารก็มีอิทธิพลครอบคลุมทุกพฤติกรรมที่กฎหมายกำหนดไว้ในรายงานแจกแจงงาน (Job description) ของผู้ใต้บังคับบัญชาอิทธิพลที่จะมากไปกว่านี้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาและค่านิยมของสังคมที่หน่วยงานตั้งอยู่ เช่น ครูใหญ่ที่เคยเป็นครูของครูน้อยก่อน หรือเป็นญาติผู้ใหญ่ของครูน้อย ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูน้อย กว้างขวางกว่าที่กำหนดไว้ในรายงานแจกแจงงาน หรือครูใหญ่มีวิทยุสูงกว่าครูน้อย ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูน้อยมากกว่าอิทธิพลของครูใหญ่ที่มีวิทยุต่ำกว่าครูน้อย ทั้งนี้เพราะค่านิยมของสังคมไทยถือเรื่องวิทยุเป็นสำคัญ (นิตยา แสนใจกล้า, 2548, หน้า 25)

สรุปได้ว่า กฎระเบียบ หรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ชัดเจนเป็นการใช้อำนาจตามกฎหมายตามสิทธิหน้าที่ ซึ่งเกิดจากระเบียบประเพณีของกลุ่มเป็นการยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่ควรแก่การปฏิบัติตาม โดยสามารถมีอิทธิพลเหล่านี้และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับอำนาจนี้

วิธีการใช้อำนาจตามกฎหมาย คือ เนื่องจากอำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจในรูปแบบคำสั่งหรือการขอร้อง ซึ่งมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดภาวะผูกพัน (Commitment) การยอมทำตามหรือการต่อต้าน ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของคำร้องหรือคำสั่งและวิธีการออกคำสั่ง หลักการในการออกคำสั่ง ซึ่งจะลดการต่อต้าน ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีดังต่อไปนี้ 1) ออกคำสั่งอย่างสุภาพ 2) ออกคำสั่งนำด้วยเสียงมั่นคง 3) คำสั่งต้องชัดเจนและต้องตรวจสอบว่าผู้รับคำสั่งเข้าใจคำสั่งหรือไม่ 4) ต้องมั่นใจว่า

คำสั่งนั้นถูกต้องตามกฎหมาย 5) อธิบายเหตุผลผลการออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ 6) ให้ช่องทางในการออกคำสั่งที่เหมาะสม ไม่ควรสั่งผ่านคนอื่น 7) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในอำนาจหน้าที่ผู้นำเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตอบสนองต่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำมากขึ้น 8) ต้องตรวจสอบอยู่เสมอเพื่อให้มีการปฏิบัติตามคำสั่ง 9) ต้องตอบสนองต่อความกังวลใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือต้องเข้าใจในค่านิยมความกังวล และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาอันอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามคำสั่ง (ชัยชาญ ศรีสังข์, 2549, หน้า 29)

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ถ้าผู้บังคับบัญชาใช้คำพูดที่สุภาพและเหมาะสมก็จะเกิดความผูกพันและยอมรับอย่างกระตือรือร้น 2) เป็นการกระจายอำนาจให้ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีลักษณะเป็นการปฏิบัติประจำ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน 3) เป็นการใช้อำนาจในลักษณะประนีประนอมประโยชน์มากกว่าการหักหาญเอาด้วยอำนาจเพียงอย่างเดียว เป็นวิธีการป้องกันความขัดแย้ง (ชัยชาญ ศรีสังข์, 2549, หน้า 29)

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ถ้าคำสั่งดังกล่าวไม่เหมาะสมจะทำให้เกิดการต่อต้าน 2) ไม่สามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรได้อย่างสม่ำเสมอ 3) การใช้อำนาจตามกฎหมายหรืออำนาจตามสายงานตลอดเวลา ท้ายที่สุดก็จะก่อให้เกิดการไม่ยอมทำตามและเกิดการต่อต้านที่รุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ 4) อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกไร้อำนาจ (Power lessens) สร้างความไม่พอใจ ก่อให้เกิดการต่อต้านและคับแค้นใจในบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา 5) ถ้าการใช้อำนาจนี้มีได้กระทำควบคู่ไปกับอำนาจที่มาจากพื้นฐานความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแล้วก็จะทำให้การใช้กำลังคนเป็นไปอย่างไร้ประสิทธิภาพ 6) เป็นการไม่ประสานกับสภาพคุณค่าใหม่ ๆ ในชีวิตการทำงาน กล่าวคือ คนรุ่นใหม่ที่ได้รับการศึกษาสูงขึ้น เข้าสู่ยุคความมั่นคงและมั่งคั่งนั้นต้องมีส่วนร่วมในการบริหารงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร (ชัยชาญ ศรีสังข์, 2549, หน้า 29)

4. อำนาจอ้างอิง (Reference power) เกิดจากลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรมผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิง หรืออำนาจบารมีสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอ การนับถือ ยกย่อง ซึ่งเป็นอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ภายในองค์กร อำนาจอ้างอิงและแตกต่างจากอำนาจประเภทอื่นที่กล่าวมาแล้วเป็นอย่างมาก ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงจะดึงดูดใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความต้องการเป็นพวกเดียวกันกับเขา โดยไม่คำนึงถึงภยันตรายนั้นผู้บริหารจะสามารถให้คุณ ให้โทษ หรือมีความชอบธรรมหรือไม่ กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา (รัชฎากร มีมาก, 2549, หน้า 33)

อุทัย หิรัญโต (2524, หน้า 160-161 อ้างถึงใน กนกวรรณ อ่อนศรี, 2554, หน้า 43)
ได้กล่าวถึงแหล่งอำนาจอ้างอิงที่ได้มาจาก

- ฐานะทางสังคม ถ้าบุคคลใดมีฐานะตำแหน่งสูง อำนาจก็สูงตามไปด้วย ซึ่งเรื่องนี้ นักสังคมวิทยายอมรับว่า เครื่องแบบ ยศศักดิ์ บ้านที่อยู่อาศัย รวมทั้งสิ่งของเครื่องใช้ มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของคนอื่น ๆ มาก เช่น ตำรวจ แต่งเครื่องแบบเต็มยศจะเป็นที่เกรงขามของคนอื่นมากกว่าตอนที่อยู่นอกเครื่องแบบ คนที่มีบ้านหลังโตพร้อมเฟอร์นิเจอร์ราคาแพง จะมีคนยำเกรงมากกว่าคนที่เช่าบ้านเขาอยู่ คนที่ขับรถเบนซ์ราคาแพงย่อมเป็นที่เกรงขามมากกว่าคนที่ขี่รถจักรยานยนต์อย่างแน่นอน

- บุคลิกภาพ เป็นแหล่งอำนาจที่เกิดจากจากลักษณะพฤติกรรมส่วนรวมของบุคคล เช่น พฤติกรรมทางกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม ความสามารถและอุปนิสัย ใจคอ คนที่มีบุคลิกภาพที่ดี โดยทั่วไปจะเป็นที่ถูกเนื้อต้องใจแก่ผู้พบเห็น เกิดความเชื่อมั่น เลื่อมใสศรัทธา หลงใหลใฝ่ฝันอยากคบหาสมาคม อยากทำงานร่วม และให้ความเคารพยำเกรงเสมอ ดังนั้นคนที่มีบุคลิกภาพที่ดี จึงเป็นคนที่อำนาจอยู่ในตัวเสมอ

ดังนั้น อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพหรือลักษณะท่าทางที่ประทับใจ ในการพูด การแต่งกาย มีพฤติกรรมทางการบริหารที่แสดงถึงคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกเป็นอันเดียว เป็นพวกเดียวกับผู้บริหาร มีความภาคภูมิใจ ในตัวผู้บริหาร เกิดความรักละศรัทธา ตลอดจนมีความปรารถนาเอาเป็นแบบอย่าง

การสร้างอำนาจอ้างอิงและวิธีการใช้ คือ เนื่องอำนาจอ้างอิงเกิดจากความรักความภักดี และความชื่นชมที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้นำ วิธีการสร้างอำนาจอ้างอิง ผู้นำต้องเอาใจใส่ ในความต้องการและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม ปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด สนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชา ระมัดระวัง ไม่แสดงความใกล้ชิดสนิทสนมกับคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ

การใช้อำนาจอ้างอิงเป็นการใช้คำขอร้องส่วนตัว (Personal appeal) แต่ถ้าขอร้องมา เกินไปอำนาจอ้างอิงจะลดลง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะคิดว่าถูกเอาเปรียบ เป็นการลดความเชื่อถือที่มีต่อ ผู้นำ อีกวิธีหนึ่งก็คือการวางตัวเป็นแบบ (Role modeling) เช่น ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความขยันขันแข็ง มีทัศนคติที่ดีต่องาน ซึ่งเป็นแบบอย่างพฤติกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลียนแบบ (วิล ล่าสิงห์, 2550, หน้า 31 อ้างถึงใน รัศมิ์ เสียงเจริญผล, 2558, หน้า 36)

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ ก่อให้เกิดพลังความมุ่งมั่น ความเชื่อถือผู้บริหาร โดยไม่รู้ตัว ซึ่งได้รับการยอมรับและความสวามิภักดิ์จากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงคลไจจาก

ภายใน การทำงานไม่จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิด เขียนแบบ (วิลโลว์ ล่าสิงห์, 2550, หน้า 31)

ผลเสียของการใช้อำนาจอ้างอิง คือ 1) อำนาจนี้หากใช้ไม่เหมาะสมหรือใช้กับคนที่มีผลงานดีและไม่ดี แตกต่างกัน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ศรัทธา 2) หากผู้ผู้บริหารขาดคุณธรรม อำนาจนี้ก็ลดลง 3) จะกระทบกระเทือนถึงสภาพการทำงานประจำ ซึ่งอาจนำไปสู่ความเป็นกันเอง จนเกินไปทำให้มีความเห็นแก่ตัว เขียนแบบ (วิลโลว์ ล่าสิงห์, 2550, หน้า 31)

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญทักษะและความรู้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับการยอมรับนับถือสิ่งเหล่านี้ ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถเหนือตน

อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดจากความรู้ ความสามารถเฉพาะตัวบุคคล ทั้งผู้บริหารมีความรู้ทางการบริหาร มีความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ มีประสบการณ์และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ มีความศรัทธาในคำแนะนำ ชี้แจงได้ถูกต้องและสามารถแก้ปัญหาได้ทันที

การสร้างอำนาจจากความเชี่ยวชาญและวิธีการใช้ คือ ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม แต่มีข้อเงื่อนไขเพียงพอที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามได้ ผู้ใต้บังคับบัญชารับความเชี่ยวชาญนั้นก็ต่อเมื่อผู้นำเป็นแหล่งข้อมูลและคำแนะนำที่น่าเชื่อถือได้ (นิตยา แสนใจกล้า, 2548, หน้า 27)

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) การใช้อำนาจเชี่ยวชาญจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทำตามมากที่สุด 2) ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลดความวิตกกังวล ลดความขัดแย้ง ช่วยสร้างความสำเร็จและงานดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่ามีที่พึ่งพา ด้านวิชาการและการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างเป็นปกติ (นันทน์ภัส ราชเสน, 2549, หน้า 30-31)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

ความหมายของแรงจูงใจ

องค์การจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลเกิดแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายประการ ดังนี้

สุรางค์ เทพศิริ (2553) ได้ให้ความหมายของการจูงใจ (Motivation) ไว้ว่า การจูงใจ คือ การกระตุ้นหรือการเร่งเร้าหรือการสร้างพลังเพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความยินดีและเต็มใจที่จะ

ใช้ความพยายามในการใช้ความรู้ความสามารถของเขาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550) ได้สรุปว่า การจูงใจ คือ ความเต็มใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และเพื่อตอบสนองของพนักงานผู้นั้นเองด้วย ดังนั้นการจูงใจในองค์กร จึงนำไปสู่ผลที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และผลที่เป็นประโยชน์ต่อตัวพนักงานด้วยในเวลาเดียวกัน

เสนาะ ดิยาวี (2543, หน้า 208) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่า การทุ่มเทนั้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การระบุว่าให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายก็เพราะว่าการจูงใจเป็นการทำงานในองค์กร แต่อีกความหมายหนึ่งการจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางของพฤติกรรมและเป็นลักษณะของความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจจึงประกอบด้วย ความต้องการ พลัง ความพยายาม และเป้าหมาย

คูบริน และ ไอร์แลนด์ (Dubrin & Ireland, 1995, p. 294) ให้คำนิยามว่า แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ถูกใช้เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายในองค์กร

วรูม (Vroom, 1995, p. 7) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการควบคุมหรือครอบงำทางเลือกโดยบุคคลหรืออินทรีย์ต่ำสุด โดยไม่เปิดโอกาสให้ทางเลือกอื่น ๆ ด้วยความสมัครใจ เช่น เมื่อเราหิว เราต้องรับประทานอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของร่างกายซึ่งเราสามารถมีโอกาสหรือทางเลือกอื่นได้

จากนิยามเหล่านี้ สรุปได้ว่า แรงจูงใจ คือ พลังกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการของตนเอง และเป็นแรงขับเคลื่อนทำให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทของแรงจูงใจ

แรงจูงใจแบ่งได้หลายประเภท ดังนี้

1. แบ่งตามแหล่งที่เกิด

1.1 แรงจูงใจภายนอก (External motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากแรงจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โบนัส ค่าชม เป็นต้น การใช้แรงจูงใจภายนอกในการกระตุ้นให้คนทำงาน เป็นเรื่องที่มีมาช้านาน จนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัย

2. แบ่งตามธรรมชาติของมนุษย์

2.1 แรงจูงใจด้านสรีรวิทยา เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการ มีชีวิตการดำรงชีวิตไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้แต่อย่างใด แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอุณหภูมิที่เหมาะสม ความต้องการพักผ่อน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์

2.2 แรงจูงใจด้านจิตวิทยา เป็นแรงจูงใจธรรมชาติทางด้านจิตใจของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ ความอยากรู้อยากเห็น ต้องการความรักความเอาใจใส่จากคนอื่น

2.3 แรงจูงใจด้านสังคมหรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ เป็นผลมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้จากสังคมเป้าหมายของแรงจูงใจนี้ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติที่บุคคลอื่นที่มีต่อเราได้แก่

2.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of excellence) ที่ตนตั้งไว้ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัล แต่เพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตั้งไว้

2.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affinitive motive) ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มักเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารี เป็นที่รักของเพื่อน มีลักษณะเห็นใจผู้อื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้ว ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะมีครอบครัวที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่ พี่น้องมีความรักความสามัคคีกันดี

2.3.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้น พบว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมาก มักจะพัฒนามาจาก ความรู้สึกว่าตนเอง “ขาด” ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ อาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดความรู้สึกเป็น “ปมด้อย” เมื่อมีปมด้อยจึงพยายามสร้าง “ปมเด่น” ขึ้นมาเพื่อชดเชยในสิ่งที่ตนเองขาด

2.3.4 แรงจูงใจใฝ่ก้าวหน้า (Aggression motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้ มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไป บางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษ ที่รุนแรงเกินไป ดังนั้น เด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่น หรืออาจเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ

2.3.5 แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจแบบนี้ ก็เพราะการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไป ไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจมีมากมายหลายทฤษฎี จากการวิจัยพบว่าไม่มีทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ ทุกทฤษฎีต่างก็มีความคล้ายกัน และเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มีดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's needs hierarchy theory)

แนวความคิดของมาสโลว์ (Maslow, 1987, p. 149) เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดีส์ ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งขึ้นมา ขอบข่ายของมาสโลว์ระบุว่า บุคคลจะมีความต้องการที่จะเรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด ขอบข่ายของมาสโลว์จะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานรากฐาน 3 คือ

1.1 บุคคล คือ สิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการของบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาได้ ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองเท่านั้นสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความต้องการที่ตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจ

1.2 ความต้องการของบุคคลจะถูกเรียงลำดับตามความสำคัญเป็นลำดับขั้นจากความต้องการพื้นฐาน (เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย) ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน (ความสำเร็จ)

1.3 บุคคลที่ก้าวไปสู่ความต้องการระดับต่อไป เมื่อความต้องการได้ถูกตอบสนองอย่างดีแล้วเท่านั้น นั่นคือ คนงานจะมุ่งการตอบสนองความต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยก่อน ก่อนที่จะถูกจูงใจให้มุ่งไปสู่การตอบสนองความต้องการขั้นต่อไปลำดับ ได้ดังนี้

1.3.1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ความต้องการทางร่างกายจะอยู่ลำดับที่สุด เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ความต้องการเหล่านี้ จะหมายถึงแรงผลักดันทางชีววิทยาพื้นฐาน เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัยเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านี้ องค์กรจะต้องให้เงินเดือนอย่างเพียงพอแก่บุคคลที่พวกเขาจะรับภาระสภาพการดำรงชีวิตอยู่ได้ บุคคลที่หิวเกินไปหรือเจ็บป่วยจนเกินไป ยากที่จะมีส่วนช่วยขององค์กรของพวกเขาได้อย่างเต็มที่ โดยทั่วไปความต้องการทางด้านร่างกายจะถูกตอบสนองด้วยรายได้ที่เพียงพอและสภาพแวดล้อมของงานที่ดี เช่น ห้องน้ำสะอาด แสงสว่างที่เพียงพอ อุณหภูมิที่สบายและการระบายอากาศที่ดี

1.3.2 ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Security and safety needs) ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการลำดับที่สอง จะถูกกระตุ้นหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้ว ความต้องการความปลอดภัยจะหมายถึง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจ องค์กรสามารถทำได้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการความปลอดภัย ตัวอย่างเช่น บริษัทอาจจะจัดให้ได้รับการประกัน

ชีวิตและสุขภาพ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย กฎและข้อบังคับที่ยุติธรรมและสมควร และการยอมรับให้มีสภาพแรงงาน

1.3.3 ความต้องการทางสังคม (Social needs) ความต้องการทางสังคม คือ ความต้องการระดับที่สาม ความต้องการทางสังคมจะหมายถึง ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น เพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคม บริษัทอาจจะกระตุ้นการมีส่วนร่วมภายในการมีกิจกรรมทางสังคม เช่น งานเลี้ยงของสำนักงาน ทีมฟุตบอลหรือ โบว์ลิ่งขององค์กรจะให้โอกาสของการตอบสนองต่อความต้องการทางสังคม ด้วยการเป็นสมาชิกสโมสรขององค์กรจะให้โอกาสที่ดีแก่ผู้บริหาร “การสร้างเครือข่าย” กับการบริหารคนอื่นในขณะที่ตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้ด้วย จากงานวิจัยพบว่า ความต้องการทางสังคมจะถูกกระตุ้นภายใต้สภาวะที่ “ความไม่แน่นอนทางองค์กร” มีอยู่เช่น เมื่อความเป็นไปได้ของการรวมองค์กรได้ถูกคามความมั่นคงของงานภายใต้สภาวะเช่นนี้ บุคคลแสวงหาความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังเป็นไปได้

1.3.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง คือ ความต้องการระดับที่สี่ ความต้องการเหล่านี้ หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่น ความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้ ตัวอย่างเช่น พวกเขาอาจจะได้รับเชิญงานเลี้ยงเพื่อที่จะยกย่องความสำเร็จที่ดีเด่น การพิมพ์เรื่องราวภายใน จดหมายข่าวขององค์กร เพื่อที่จะพรรณนาความสำเร็จของบุคคล การให้กุญแจห้องน้ำแก่ผู้บริการ การให้ที่จอดรถยนต์ส่วนบุคคล และการประกาศ “บุคคลดีเด่น” ประจำเดือน ล้วนแต่เป็นตัวอย่างของสิ่งที่สามารถกระทำเพื่อตอบสนองความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง

1.3.5 ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-actualization needs) ความต้องการความสมหวังของชีวิต คือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการ โอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงาน หรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ ความต้องการความสมหวังของชีวิตจะบรรลุความสมหวังของตนเอง ด้วยการใช้ความสามารถ ทักษะ และศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหาที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่ ความต้องการของคนสามารถนำมาเรียงลำดับความสำคัญได้ จากความต้องการต่ำสุดไปถึงสูงสุดได้ตามภาพที่ 3 ดังนี้



ภาพที่ 2 ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow, 1987, p. 149)

ตามทฤษฎีของมาสโลว์แล้ว บุคคลจะถูกจูงใจให้ตอบสนองความต้องการระดับต่ำ ก่อนที่พวกเขาจะพยายามตอบสนองต้องการระดับสูง ยิ่งกว่านั้น ความต้องการอย่างหนึ่ง เมื่อถูกตอบสนองแล้วความต้องการนี้จะไม่ถูกจูงใจที่มีพลังต่อไปอีก ทฤษฎีของมาสโลว์จะถูกสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานที่ว่า ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองจะเป็นปัจจัยที่ปลุกเร้าพฤติกรรมของบุคคลเมื่อความต้องการได้ถูกตอบสนองตามสมควรแล้ว ความต้องการเหล่านี้จะหยุดเป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม

2. ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด (McClelland's learned needs theory)

แมคเคลแลนด (McClelland, 1961, pp. 321-333) เป็นผู้เสนอทฤษฎี ความต้องการจากการเรียนรู้ขึ้น โดยสรุปว่า คนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้องตามความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

2.1 ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นข้อความที่ต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้

- 2.1.1 มีเป้าหมายในการทำงานสูงชัดเจน และท้าทายความสามารถ
- 2.1.2 มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล ผลตอบแทนเป็นเงินเป็นทอง
- 2.1.3 ต้องการข้อมูลย้อนกลับในความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ
- 2.1.4 รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่ามีส่วนร่วมกับผู้อื่น

2.2 ความต้องการอำนาจ (Need for power) เป็นความต้องการที่จะมีส่วนควบคุม สร้างอิทธิพล หรือรับผิดชอบในกิจกรรมของผู้อื่น ผู้ที่มีความต้องการอำนาจ จะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

- 2.2.1 แสวงหาโอกาสในการควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น
- 2.2.2 ชอบการแข่งขันในสถานการณ์ที่มีโอกาสให้ตนเองครอบงำคนอื่น
- 2.2.3 สนุกสนานในการเผชิญหน้าหรือโต้แย้ง ต่อสู้กับผู้อื่น

2.3 ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความต้องการที่จะรักษามิตรภาพและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ ผู้ที่มีความต้องการความผูกพันมีลักษณะ ดังนี้

- 2.3.1 พยายามสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพและมิตรภาพให้ยั่งยืน
- 2.3.2 สนุกสนานกับงานเลี้ยง กิจกรรมทางสังคม และการพบปะสังสรรค์
- 2.3.3 แสวงหาการมีส่วนร่วมด้วยการร่วมกิจกรรมกับกลุ่ม หรือองค์กร

สัดส่วนของความต้องการทั้งสามนี้ ในแต่ละคนมีไม่เหมือนกัน บางคนอาจมีความต้องการอำนาจสูงกว่าความต้องการด้านอื่น ในขณะที่อีกคนหนึ่ง อาจมีความต้องการความเร็วสูง เป็นต้น ซึ่งจะเป็นส่วนที่แสดงอุปนิสัยของคนคนนั้นได้

3. ทฤษฎีแรงจูงใจความคาดหวัง (Expectancy motivation theory)

วรูม (Vroom, 1995) แนวคิดของทฤษฎี กล่าวว่า ความพึงพอใจ ไม่ใช่ปัจจัยก่อให้เกิด การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย แต่มีตัวเชื่อมโยง เช่น รางวัล ผลตอบแทนได้มาจากการปฏิบัติงาน แล้วเกิดความพึงพอใจ และยังคงกล่าวว่า ปกติบุคคลจะพิจารณาทางเลือกที่มีอยู่ เพื่อชี้นำไปสู่ ค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ต้องการมากที่สุด องค์กรประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การคาดหวังหรือ ความคาดหวังกับคุณค่าหรือความพึงพอใจ

การคาดหวัง หมายถึง การรับรู้ของบุคคลต่อความสามารถของตนเองถึงโอกาสที่บุคคล นั้นจะได้รับผลตอบแทนตามที่เขาคาดหวังไว้ ซึ่งอธิบายได้ด้วยสูตร แรงจูงใจ = ความคาดหวัง x คุณค่า ของผลลัพธ์ (Motivation = expectancy x valance) มีความหมายว่า ระดับของแรงจูงใจเป็นไปตาม ระดับความต้องการที่คนเรามีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และระดับความเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับสิ่งนั้น ทฤษฎี นี้มีหลักพื้นฐานที่สำคัญ คือ ปัจจัยภายใน (ความต้องการ) และปัจจัยภายนอก (สภาพแวดล้อม) มีผลต่อพฤติกรรมบุคคล ดังนี้

1. พฤติกรรมใด ๆ เกิดจากการตัดสินใจด้วยตนเองของบุคคล
2. บุคคลมีความแตกต่างกันในความต้องการ และเป้าหมาย
3. บุคคลจะเลือกใช้พฤติกรรมโดย้อมเป็นไปตามการรับรู้ผลต่อเนื่องจากพฤติกรรมนั้น
4. แรงจูงใจตามทฤษฎีนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยตัวแปรสำคัญสองตัวประกอบกัน คือ

ความคาดหวัง และคุณค่าของผลลัพธ์

โดยทั่วไปแล้ว บุคคลมีความคาดหวังสูงย่อมมีแรงจูงใจสูง แต่ถ้าพนักงานคนใดไม่เชื่อใจ จะทำงานได้สำเร็จ พนักงานคนนี้จะไม่มีแรงจูงใจที่จะทำ หรือจะไม่พยายามทำงานนั้น การรับรู้ที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ การรับรู้ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติกรกระทำหรือพฤติกรรมกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหรือผลตอบแทนที่จะได้รับ ถ้าบุคคลคาดหวังสูงกว่าการกระทำของเขาจะได้รับรางวัล เขาจะเกิดแรงจูงใจสูง ถ้าพนักงานมั่นใจว่าจะได้รับอะไร แรงจูงใจในการทำงานจะไม่เกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น ตะวันเชื่อตัวเองว่าเขาสามารถเป็นหัวหน้างานที่ดีได้และเขาต้องการได้รับตำแหน่งนั้น แต่เขามีลักษณะการควบคุมจากภายนอก (External locus of control) ซึ่งเชื่อว่า การทำงานหนัก ไม่ใช่วิธีที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งแต่อย่างใด ดังนั้นเขาจึงไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงานหนักเพื่อให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง คุณค่าของผลลัพธ์ (Valance) หมายถึง คุณค่า หรือ ความสำคัญที่บุคคลรับรู้ต่อผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ โดยทั่วไปถ้าบุคคลรับรู้คุณค่าสูงต่อผลตอบแทน หรือรับรู้ว่าคุณค่ามีความสำคัญสูงมากเท่าไร ยิ่งทำให้มีแรงจูงใจสูงมากขึ้นด้วย และจะห่มเทศความสามารถในการกระทำเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์นั้น ตัวอย่างเช่น มานะซึ่งเป็นหัวหน้างานต้องการให้ชาติ ซึ่งเป็นพนักงานทำงานให้มากขึ้น เขาจึงบอกกับชาติว่าควรเอาใจใส่ทำงานให้มากขึ้น เพราะการทำงานมากขึ้น จะส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง ถ้าหากชาติมีความต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เขาคงมีแรงจูงใจสูงขึ้นในการทำงาน แต่ถ้าชาติไม่สนใจหรือไม่เห็นความสำคัญของการเลื่อนตำแหน่ง การบอกกล่าวของมานะไม่สามารถจูงใจชาติได้

การใช้ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจ ทฤษฎีความคาดหวังสามารถใช้ทำนายความพยายามในการทำงาน ระดับความพอใจงานและระดับปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างชัดเจน แต่มีข้อแม้ว่าต้องกำหนดค่าต่าง ๆ ลงในสูตรให้ถูกต้อง ดังนั้น ทฤษฎีอาจใช้พยากรณ์ได้ถูกต้องในบางสถานการณ์ แต่อาจใช้ไม่ได้ในสถานการณ์อื่นที่แตกต่างไปหากจะใช้ทฤษฎีในการจูงใจ การปฏิบัติงานของบุคคล จะต้องสอดคล้องกับเงื่อนไขต่อไปนี้

1. ต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน รวมทั้งการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น
2. ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ให้ต้องสอดคล้องกับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานเท่านั้น คือ บรรลุเป้าหมายมากได้ผลตอบแทนมาก

3. ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ให้อาจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อพนักงาน หัวหน้าต้องรู้จักพนักงานแต่ละคนเป็นอย่างดี

4. พนักงานมีความเชื่อในข้อกำหนดที่กำหนดกัน หัวหน้างานต้องรักษาสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน ทฤษฎีความคาดหวังจะใช้ได้ผลดีกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal locus of control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางของชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้กับพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกนี้เชื่อในเรื่องดวง โชค วาสนา ไม่เชื่อในความสามารถของตนเองว่าจะให้พบความสำเร็จได้

4. ทฤษฎีสสมดุลยภาพและแรงขับ (Homeostasis and drive theory)

พื้นฐานเกี่ยวกับมโนภาพของแรงขับ คือ หลักการของสมดุลยภาพ (Homeostasis) ซึ่งหมายถึง ความโน้มเอียงของร่างกายที่จะทำให้อุณหภูมิในร่างกายคงที่อยู่ได้ในระดับปกติ ไม่ว่าจะอยู่ในอากาศร้อนหรือหนาว ความหิวและความกระหาย แสดงให้เห็นถึงกลไกเกี่ยวกับสมดุลทางสรีรวิทยาคืนสู่สภาวะปกติ แรงขับจะลดลงและการกระทำที่ถูกกระตุ้นด้วยแรงจูงใจก็จะหยุดลงด้วยนักจิตวิทยาเชื่อว่าหลักการสมดุลยภาพ มิได้เป็นเรื่องของสรีรวิทยาเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับจิตใจด้วย กล่าวคือ ความไม่สมดุลทางสรีรวิทยาหรือทางจิตใจ (Physiological or psychological imbalance) มีส่วนจูงใจพฤติกรรมเพื่อทำให้ภาวะสมดุลกลับคืนมาเช่นเดิม

5. ทฤษฎีของความต้องการและแรงขับ (Theory of needs and drives)

แรงขับ (Drive) เป็นสภาพที่ถูกยั่วยุอันเกิดจากความต้องการ (Needs) ทางร่างกายหรือเนื้อเยื่อบางอย่าง เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ออกซิเจน หรือการหลีกเลี่ยงความต้องการที่เกิดขึ้น เช่น การขาดอาหารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเคมีบางอย่างในเลือด แสดงให้เห็นความต้องการสำหรับอาหาร ซึ่งต่อมามีผลทำให้เกิดแรงขับ อันเป็นสภาพความยั่วยุหรือความตึงเครียด อินทรีย์จะพยายามแสวงหาอาหารเพื่อลดแรงขับนี้ และเป็นการตอบสนองความต้องการไปในตัวด้วย แต่ความต้องการมักจะหมายถึง สภาพสรีรวิทยาของการที่เนื้อเยื่อขาดสิ่งที่จำเป็นบางอย่าง ส่วนแรงขับหมายถึง ผลที่เกิดตามมาทางสรีรวิทยาของความ ต้องการ ความต้องการและแรงขับเคียงคู่กัน แต่ไม่เหมือนกัน

6. ทฤษฎีเหตุกระตุ้น (Incentive theory)

ในราว ค.ศ. 1950 นักจิตวิทยาหลายท่านเริ่มไม่พอใจทฤษฎีเกี่ยวกับการลดลงของแรงขับ (Drive-reduction theory) ในการอธิบายการจูงใจของพฤติกรรมทุกอย่างจะเห็นได้ชัดว่าสิ่งเร้าจากภายนอกเป็นตัวกระตุ้นของพฤติกรรมได้ อินทรีย์ไม่เพียงแต่ถูกผลักดันให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ โดยแรงขับภายในเท่านั้น เหตุกระตุ้นใจหรือเครื่องชวนใจ (Incentives) บางอย่างก็มี ความสำคัญ

ในการช่วยพฤติกรรม เราอาจมองการจูงใจได้ในฐานะเป็นการกระทำระหว่างกัน (Interaction) ของวัตถุที่เป็นสิ่งเร้าในสิ่งแวดล้อมกับสภาพทางสรีระวิทยาของอินทรีย์อย่างหนึ่ง โดยเฉพาะคนที่ไม่รู้สึกหิวอาจถูกกระตุ้นให้เกิดความหิวได้ เมื่อเห็นอาหารที่อร่อยสามารถกระตุ้นความหิวรวมทั้งทำให้ความรู้สึกเช่นนี้ลดลง สุนัขที่กินอาหารจนอิ่ม อาจกินอีกเมื่อเห็นสุนัขอีกตัวกำลังกินอยู่ กิจกรรมที่เกิดขึ้นมิได้เป็นเรื่องของแรงขับภายใน แต่เป็นเหตุการณ์ภายนอก พนักงานเมื่อได้ยินเสียงกริ่งโทรศัพท์ที่รีบบกหูขึ้นพูด ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมที่มีแรงจูงใจอาจเกิดขึ้นภายใต้การควบคุมของสิ่งเร้าหรือเหตุกระตุ้นใจมากกว่าที่เกิดขึ้นจากแรงขับ

7. ทฤษฎีสัญชาตญาณ (Instinct theory)

สัญชาตญาณ คือ แรงทางชีวภาพที่มีมาแต่กำเนิด และเป็นตัวผลักดันให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา พฤติกรรมของสัตว์ส่วนใหญ่เชื่อว่าเป็นแรงของสัญชาตญาณ เพราะสัตว์ไม่มีสติปัญญาหรือเหตุผล เช่น แม็คคอกเกล (McDougall, 1908) กล่าวว่า ความคิดและพฤติกรรมทั้งหมดของคนเราเป็นผลของสัญชาตญาณ โดยจำแนกสัญชาตญาณต่าง ๆ ไว้ดังนี้

- 7.1 การหลีกเลี่ยง (Flight)
- 7.2 การขับไล่ (Repulsion)
- 7.3 ความอยากรู้ (Curiosity)
- 7.4 ความอยากต่อสู้ (Pugnacity)
- 7.5 การตำหนิตนเอง (Self-abasement)
- 7.6 การเสนอตนเอง (Self-assertion)
- 7.7 การสืบพันธุ์ (Reproduction)
- 7.8 การรวมกลุ่ม (Gregariousness)
- 7.9 การแสวงหา (Acquisition)
- 7.10 การก่อสร้าง (Construction)

8. ทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ (Cognition theory)

การรับรู้ (Cognition) มาจากภาษาละติน แปลว่าการรู้จัก (Knowing) ทฤษฎีนี้เกี่ยวกับความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยการกำหนดความรู้ (Perception) มาก่อน อาจรวมทั้งการคิดค้นและการตัดสินใจ เช่น ในกรณีที่ต้องมีการเลือกสิ่งของที่มีคุณค่าใกล้เคียงกัน การกระตุ้นที่ดี หรือพฤติกรรมที่กำลังดำเนินไปสู่เป้าหมาย (Goal-seeking behavior) ก็ดี เกิดจากความรู้ที่เคยพบมาเป็นตัวกำหนด นอกจากนั้นยังต้องอาศัยเหตุการณ์ในอดีต สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน และความคาดหวังในอนาคต เฟสทิงเจอร์ (Festinger, 1957) ได้อธิบายเกี่ยวกับความขัดแย้งหรือการไม่ร่งรอยกันของการรับรู้ (Cognitive dissonance) ซึ่งมีผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมบางอย่างได้ เช่น คนที่ติดบุหรี่ สูบบุหรี่จัดเมื่อทราบข่าวว่าการสูบบุหรี่กับข่าวใหม่ เขาจะต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อความขัดแย้งจะลดลงไปโดยการเลิกความเชื่อเดิมที่ว่า การสูบบุหรี่แล้วจะปลอดภัย รวมทั้งความยากที่จะสู้อีกด้วย

9. ทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spiritual theory)

เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับกฎแห่งกรรมในพระพุทธศาสนา จำลอง ดิชชอนนิช (2544) ได้อธิบาย ความหมายของคำว่าจิตวิญญาณไว้ว่า จิตวิญญาณ หมายถึง ภาวจิต (The life continuum) ในพระพุทธศาสนา หรือ จิตไร้สำนึก (Unconscious) ในจิตวิเคราะห์ จิตวิญญาณซึ่งเป็นส่วนลึก ภายในจิตใจของมนุษย์ที่มีแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่ทรงพลังอย่างหนึ่ง คือ “กรรม” กรรมเป็นการกระทำ ของคน ไม่ว่าจะเป็นทางใจ ทางวาจา หรือทางกาย ถ้ากระทำความดีก็จะส่งผลไปในทางที่ดี ถ้ากระทำความชั่วก็จะส่งผลไปในทางที่ไม่ดี ทำกรรมเช่นใด ย่อมได้ผลเช่นนั้น สมดังคำกล่าวที่ว่า “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” พลังกรรมและผลของกรรมถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งในชีวิต ของการกระทำความดีในทางตรงกันข้ามความทุกข์จะเกิดเนื่องจากผลการกระทำกรรมที่ไม่ดี

10. ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theory)

ทฤษฎีการเสริมแรงเป็นทฤษฎีที่เน้นการกำหนดให้บุคคลต้องกระทำในสิ่งที่เราต้องการ ให้เขากระทำ เป็นทฤษฎีการจูงใจ ที่พัฒนามาจากทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์ (Skinner, 1971) หลักการ คือ เราสามารถควบคุมพฤติกรรมของคนได้โดยวิธีให้รางวัลหรือวิธีการเสริมแรง เรียกทฤษฎีนี้ในทางจิตวิทยาว่า การปรับพฤติกรรม (Behavior modification) หรือการวางเงื่อนไข ปฏิบัติการ (Operant conditioning) ซึ่งให้ความสำคัญกับผลกรรม (Consequence of behavior) หรือผลต่อเนื่องเป็นตัวควบคุมพฤติกรรม หรืออีกนัยหนึ่งเรียกว่าการเสริมแรง (Reinforcement) สกินเนอร์ อธิบายว่ามนุษย์เรียนรู้พฤติกรรมต่าง ๆ โดยผ่านประสบการณ์ที่ให้ผลประสบการณ์ ที่ให้ผลกรรมเชิงบวก

11. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's motivation-hierarchy theory)

เฮร์ซเบอร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959, pp. 100-117) ทำการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติในการทำงาน ซึ่งพบที่เป็นปัจจัยที่เป็นความรู้สึกที่ดีและความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงาน 2 ประการ ดังนี้

11.1 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) เป็นปัจจัยที่ใช้เป็นข้ออ้างในการทำงาน เมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงานหรือเมื่อเอาออกแล้วจะเกิดความไม่พอใจ และไม่มีความสุขในการทำงานมี 5 ประการ คือ

11.1.1 นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration)

หมายถึง การจัดการและการบริหารงานภายในองค์กร

11.1.2 การสอนงาน การกำกับดูแล (Supervision) หมายถึง การสอนงาน การฝึกอบรม การกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้บังคับบัญชาในการดำเนิน

11.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Relationship with personal) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยา หรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน อย่างดีกับผู้อื่น

11.1.4 สภาพการทำงาน (Work condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพทั่วไป ของสถานที่ทำงาน เช่น แสง เสียง อากาศ อุณหภูมิ กลิ่น รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

11.1.5 เงินเดือนหรือสิ่งตอบแทน (Salary) หมายถึง เงิน หรือสิ่งตอบแทน ที่ใช้กระตุ้นการทำงาน ได้แก่ ความดีความชอบ เงินหรือสิ่งตอบแทน ค่ายกย่องชมเชย เป็นต้น

11.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivating factor) เป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้มีความพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับงาน โดยตรง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

11.2.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงาน ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกัน ปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในความสำเร็จของงาน นั้น ๆ

11.2.2 การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

11.2.3 ลักษณะงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกชอบ ความรู้สึกพอใจ ในงานที่ทำ

11.2.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้ รับผิดชอบงานที่ทำงานสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

11.2.5 ความเจริญก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนเงินเดือน สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงาน จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างบรรยากาศแวดล้อม บำรุงจิตใจ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้สึกหรือสภาพจิตเป็นปกติเท่านั้น ถ้าหากมิได้จัดให้มีขึ้นผู้ปฏิบัติงาน จะรู้สึกว่ามีผิดปกติ ความไม่พอใจในหมู่ผู้ปฏิบัติงานย่อมเกิดขึ้นได้ และเกิดความเสียหายแก่งานได้

ส่วนปัจจัยจูงใจนั้นกำหนดขึ้นเพื่อเป็นเงื่อนไขในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ให้ความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น บางท่านอาจจะเรียกปัจจัยคำจูงว่า “ปัจจัยแวดล้อม (Extrinsic factors)” และเรียกปัจจัยจูงใจว่า “ปัจจัยแท้ (Intrinsic factors)” แมสซี และ คัลลาส (Massie & Douglas) ได้แสดงให้เห็นผลที่พึงจะปรากฏขึ้นจากการกำหนดให้มีหรือมิได้กำหนดให้มีปัจจัยทั้ง 2 กลุ่มนั้น ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลที่พึงจะปรากฏขึ้นจากการกำหนดให้มีหรือมิได้กำหนดให้มีปัจจัยทั้ง 2 กลุ่ม

ปัจจัยต่าง ๆ (Factors)	สถานะเงื่อนไข (State)	พลังเชิงกระตุ้นจูงใจ (Motivation force)
1. ปัจจัยคำจูงในการทำงาน (Maintenance or hygiene factor)	จัดให้มีขึ้น (Present)	มีผลเป็นศูนย์หรือการไม่ก่อให้เกิดความพอใจหรือไม่พอใจ
	มิได้จัดให้มีขึ้น (Absent)	ความไม่พอใจ
2. ปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน (Motivational factors)	จัดให้มีขึ้น (Present)	ความพอใจ (Satisfaction) และจูงใจ
	มิได้จัดให้มีขึ้น (Absent)	มีผลเป็นศูนย์ หรือการไม่ก่อให้เกิดความพอใจหรือความไม่พอใจ

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบอร์เกอร์ มุ่งบำบัดความต้องการของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นที่พอใจ โดยมีความหวังว่า เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการบำบัดความต้องการให้เป็นที่พอใจก็จะทำให้เขามีกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และมุ่งในการสร้างบรรยากาศในวงงาน ทั้งบรรยากาศแวดล้อมที่ส่งเสริมให้คนมีกำลังใจในการทำงาน และบรรยากาศที่กระตุ้นจูงใจโดยตรงให้คนทำงาน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การกระตุ้นจูงใจให้คนปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเต็มพลังความสามารถ และการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายซึ่งผ่านสภาพที่เรียกว่า “ความพอใจ (Satisfaction)” ของผู้ปฏิบัติงาน โดยเน้นการสร้างบรรยากาศในวงงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอรัชเบอร์เกอร์ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการบริหาร และมีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น Motivation-hygiene theory, The two-factors theory, Motivation-maintenance theory

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นตัวกำหนด จึงจะทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจการบริหารที่ตนเองมีอยู่บริหารงานได้อย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารจะสามารถดำเนินการบริหารให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมของคนได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้การบริหารงานโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อำนาจรอบตัวของผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดและบ่งชี้ว่าผู้บริหารควรทำอย่างไร ในขณะนั้น เพื่อให้ผู้ที่อยู่รอบข้างผู้บริหารมีความสำคัญต่อองค์กร (กนกวรรณ อ่อนศรี, 2554, หน้า 62) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของริงโรจัน (Ringrose, 1977, p. 59) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ความรู้ของครูกับฐานอำนาจของครูใหญ่ ระบบการบริหารโรงเรียนและบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ พบว่าวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ฐานนิยม (Mode) แล้วฐานอำนาจของครูใหญ่ที่ยอมรับคือ อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจตามกฎหมาย และถ้าพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย (Mean) ฐานอำนาจที่ครูใหญ่ใช้มากที่สุด ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการบังคับตามลำดับ รองลงมาคืออำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล ส่วน นิพนธ์ รัติตานนท์ (2541) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายฐานมีการใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก ส่วนอำนาจจากการบังคับอยู่ในระดับปานกลางและมัลเดิล และคณะ (Muldele et al., 1986, pp. 566-570) อังโนถึง รัศมี เสี่ยงเจริญผล, 2558, หน้า 49) พบว่า ผู้บริหารมีการใช้อำนาจแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผล การบริหารสูงสุดจะใช้อำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์ที่ไม่ปกติ และใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่าสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง และอำนาจสู่เบื้องบนมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิล ล่าสิงห์ (2550, หน้า 86) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรชด พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรชด โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยุก (Yukl, 1981, pp. 44-59) กล่าวว่า การใช้พลังอำนาจในแต่ละด้านส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่างกัน โดยได้เสนอว่าการใช้พลัง

อำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญส่งผลให้ปฏิบัติตามมีความผูกพันในระดับสูงกว่าพลังอำนาจอื่น การใช้พลังอำนาจตามกฎหมายและพลังอำนาจการให้รางวัลส่งผลให้ผู้ปฏิบัติตามในระดับสูงกว่าพลังอำนาจอื่น ส่วนพลังอำนาจการบังคับส่งผลให้ผู้ปฏิบัติตามต่อต้านมากที่สุด นอกจากนี้งานวิจัยหลายชิ้นแสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากผลการศึกษาของธัญวรัตน์ เลิศพันธ์ (2555) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกและค่อนข้างสูง

ไซมอนเดนเจอร์ และมอร์ (Simondenger & More, 1985, p. 321 อ้างถึงใน วิไลวรรณ สงพอ, 2543) ระบุลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการใช้พลังอำนาจไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความสุขภาพเรียบร้อย
2. ไม่ใส่ใจเรื่องหยาบหยาบ
3. เป็นผู้ที่ไม่ปล่อยให้เวลาให้เป็นของผู้อื่นและของตนเสียไปโดยเปล่าประโยชน์
4. มีการแสดงออกอย่างเชื่อมั่นและแสดงออกอย่างที่ตนเองเป็นอยู่จริง
5. มักจะไม่เห็นผู้บริหารเหล่านี้แต่งตัวด้วยเสื้อผ้าที่ราคาถูกลง
6. เป็นผู้ที่มีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ
7. ทำงานหนักกว่าผู้ร่วมงานในการทำสิ่งที่ถูกต้อง
8. รู้จักวิธีการควบคุมตนเอง
9. เลือกใช้พลังอำนาจแบบต่าง ๆ ได้เหมาะสมและสถานการณ์

เนทเมเยอร์ (Natemeyer, 1975, p. 3436-A อ้างถึงใน ธัญวรัตน์ เลิศพันธ์, 2555) พบว่าพลังอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนพลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ และพลังอำนาจตามกฎหมายของผู้นำมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

จะเห็นได้ว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งในการปฏิบัติงานของครู โดยเฉพาะอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับสูง ส่วนพลังอำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในระดับต่ำที่สุด เพราะเหตุนี้ผู้บริหารในสถานศึกษาต่าง ๆ ควรเลือกใช้พลังอำนาจในการบริหารงานอย่างเหมาะสมและตรงกับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้และประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วราภรณ์ มิ่งไทยสงค์ (2534) ที่ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 13 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก

นิพนธ์ ระสิตานนท์ (2541) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกรใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านฐานมีการใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก ส่วนอำนาจจากการบังคับอยู่ในระดับกลาง และการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญของครู ในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สุรินทร์ เกตุฉันท (2543) ศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1 พบว่า ความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน

บุญยืน ลิตดา (2543) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ด้านการปกครอง และบังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก

มาลา ทัดมาลี (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศรีหฤทัย อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนศรีหฤทัย จังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนศรีหฤทัย อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร ทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับค่อนข้างสูง

วิลาวรรณ เพ็ชรรัตน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา เขต 12 จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า พลังอำนาจการบริหารของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง มีดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจบริหารงานโดยรวม

กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจบริหารงานด้านความเชี่ยวชาญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโดยรวม ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจบริหารงานด้านช่างสารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโดยรวม ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจบริหารงานด้านพลังอำนาจพึ่งพากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน

สมเดช อ่างศิลา (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความพึงพอใจด้านความสำเร็จในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ด้านเงินเดือนผลประโยชน์เกื้อกูล ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สายัณห์ ตากมัจฉา (2546) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สัมฤทธิ์ เทศสิงห์ (2547) ที่ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก

ณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ (2547) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิง อยู่ ในระดับมาก

ปาริฉัตร โนนตุภา (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลของการบริหารงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ พลังอำนาจให้รางวัล พลังอำนาจช่างสารข้อมูล พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจพึ่งพา

2. การใช้พลังงานของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้พลังงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน คือ พลังอำนาจให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจข้อมูลข่าวสาร และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียว คือพลังอำนาจตามกฎหมาย โดยข้าราชการครูเพศชายมีความคิดเห็นต่อการใช้พลังงานมากกว่า ข้าราชการครูเพศหญิง ส่วนพลังอำนาจพึ่งพาไม่มีความแตกต่าง

3. การใช้พลังงานของผู้บริหารตามความคิดของข้าราชการครูที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้พลังงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้พลังงานของผู้บริหารมากกว่าครูผู้สอน

นิตยา แสนใจกล้า (2548) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลและอำนาจอ้างอิง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจข่าวสาร และอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัญญา จันรอด (2548) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก

สมหมาย นาควิเชียร (2548) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของปัจจัยค่าจุน ด้านนโยบายและการบริหารอยู่ในระดับมาก

จตุมา เอี่ยมสเถียร (2549) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า แรงจูงใจ ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านควบคุมบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากร ด้านนโยบายและการบริหารด้านความมั่นคง

ในการทำงาน โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับสูง ด้านรายได้และด้านสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง

วิไล ลำสิงห์ (2550) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและด้านอำนาจข่าวสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านอำนาจการบังคับ และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวม และความต้องการความเจริญก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความต้องการการดำรงชีวิต และความต้องการความเจริญก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมมีความสำคัญทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

กษิภณ ชินวงศ์ (2550) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ชานน ตรงดี (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพขึ้นอยู่กับผลงาน และการพัฒนาตนเอง จึงทำให้ผู้บริหารยุคใหม่ที่ได้รับการอบรมพัฒนา เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทัศนคติ แนวคิด ส่งผลถึงพฤติกรรมการทำงานที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

รัชชก คำวัจฉา (2551) กล่าวว่า ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดของครู ผู้บริหารมีคุณธรรมและมีความเสมอภาค ทั้งนี้ การให้เกียรติและเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมเสนอความคิด เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงส่งผลให้ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในระดับมาก

ศิริรัตน์ นิมพาลี (2551) อ้างถึงใน สมพร หิรัญลักษณ์สุด, 2553) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลตราดสังกัดสำนักงานเขตการศึกษาตราด พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก

ภัคทิภา ศรีสว่าง (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก

นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2552) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

เสริมสิทธิ รุ่งรุจี (2553) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับ อยู่ในระดับมาก

ธีระ เงินแก้ว (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า ด้านอำนาจอ้างอิง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

โกมล บัวพรหม (2553) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 ที่พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ยุทธภูมิ ช่างเหล็ก (2553) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมอยู่ระดับมาก

กันธร กุลบุตรดี (2553) ที่ได้ทำการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

กนกวรรณ อ่อนศรี (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมในจังหวัดสระแก้ว

พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นเพราะว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นตัวกำหนด จึงทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ในการบริหารอย่างเต็มความสามารถ

ดวงกมล อยู่สุข (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อยู่ในระดับค่อนข้างสูงทุกด้าน

ธัญวรัตน์ เลิศพันธ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า การใช้พลังอำนาจผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างสูง

ภาคภูมิ ภูมิศาสตร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนชัยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 4 พบว่า มีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยเหลือดูแลให้ความสนิทใกล้ชิด ทำให้เกิดความอบอุ่นใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ส่งผลให้ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก

อรุษา ดิยะเพ็ญ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

รัศมี เลี้ยงเจริญผล (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอหันคา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านอำนาจด้านเชี่ยวชาญ และอำนาจด้านการพึ่งพาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีความสัมพันธ์โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

งานวิจัยต่างประเทศ

ชาร์ปรีน (Sharplin, 1978) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การรับรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพของ ฐานพลังอำนาจ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา คือ ผู้บริหารและพนักงานร้านขายของและโรงงาน เครื่องเหล็ก โดยยึดทฤษฎีว่าด้วยฐานพลังอำนาจของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968) เป็นหลักในการศึกษา โดยให้พนักงานจัดอันดับประเภทของฐานพลังอำนาจที่ทำให้เชื่อฟังและ ปฏิบัติตาม ผลการศึกษาพบว่า ฐานพลังอำนาจที่ทำให้พนักงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามมากที่สุด คือ ฐานพลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ รองลงมา คือ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลัง อำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจบังคับ ตามลำดับ

โคป (Copes, 1982) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูถึงมูลฐานอำนาจของ ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษากับกระบวนการบริหารในโรงเรียน พบว่า มูลฐานอำนาจความเป็น ผู้เชี่ยวชาญกับมูลฐานอำนาจความชอบธรรมเป็นมูลฐานอำนาจที่ใช้กันมากของครูใหญ่โรงเรียน มัธยมศึกษาในเมือง ครูใหญ่ใช้มูลฐานอำนาจความชอบธรรมทำให้ระเบียบบริหารของโรงเรียน มีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาชานเมือง มูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ระบบบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด

กู๊ดสัน (Goodson, 1985, pp. 3543-A) ซึ่งพบว่า ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ไม่มีผลอย่างมี นัยสำคัญต่อแรงจูงใจทั้งจากปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค่าจูง ส่วนปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยที่ ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากที่สุดเช่นเดียวกัน แต่ผลการวิจัยดังกล่าวขัดแย้งกับ โปคาร์ด (Pocard, 1986, pp. 1443-A) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจของอาจารย์ตามการรับรู้ของอาจารย์และ เจ้าหน้าที่ในโรงเรียนใน Nebraska พบว่า อายุมีความสำคัญต่อแรงจูงใจอาจารย์ที่มีอายุน้อยจะให้ คะแนนแรงจูงใจด้านการเงินมีความสำคัญกว่ากลุ่มเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน อาจารย์ที่มีเงินเดือนสูง มีแรงจูงใจมากกว่าอาจารย์ที่มีเงินเดือนต่ำ

คเชนสกี (Kshensky, 1990) เชื่อว่า การใช้อำนาจในทางที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารเป็นผู้นำ ที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ นอกจากนี้ การใช้อำนาจที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่โรงเรียน อีกด้วย เขาจึงทำการวิจัยโดยเลือกโรงเรียนมัธยมขนาดกลางของนครนิวยอร์ก จำนวน 34 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง 2) แบบประเมินพฤติกรรมของผู้บริหาร ในเรื่องการใช้พฤติกรรมบังคับ การใช้อำนาจหน้าที่ และการใช้อิทธิพลอื่น ๆ 3) แบบสำรวจความ ต้องการพื้นฐานของโรงเรียนในเรื่องวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำ บรรยากาศ ในโรงเรียน การสื่อสารระหว่างครู การสื่อสารกับผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของครู ผลการ วิเคราะห์พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของ

โรงเรียน ผู้บริหารใช้ทั้งอำนาจหน้าที่ และอิทธิพลในการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่ที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริงจะใช้อำนาจอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมกับสถานการณ์เสมอ

ริงโรจน์ (Ringrose, 1977, pp. 59-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูกับฐานอำนาจครูใหญ่ ระบบการบริหาร โรงเรียน และบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ พบว่าวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ฐานนิยม (Mode) แล้วฐานอำนาจของครูใหญ่ที่ยอมรับคือ อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจตามกฎหมาย และถ้าพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย (Mean) ฐานอำนาจที่ครูใหญ่ใช้มากที่สุด ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการบังคับตามลำดับ รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล

คลีน (Klein, 1999, pp. 2605-A) เชื่อว่า อำนาจเป็นสิ่งสำคัญ และอิทธิพลต่อสังคม อำนาจทางสังคมมีบทบาทสำคัญในการบริหาร เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968) ได้จำแนกฐานพลังอำนาจทางสังคมเป็น 5 ฐาน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ จึงได้ทำการศึกษาโดยจุดประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อตรวจสอบว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานีนอนัมย์ ได้มองเห็นความสำคัญของฐานพลังอำนาจนี้ได้อย่างไร รวมทั้งความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการปกครอง โดยใช้ผู้ใต้บังคับบัญชา 276 คน ผู้บังคับบัญชา 38 คน โดยใช้เครื่องมือชุดเดียวกันประเมินฐานพลังอำนาจ เพื่อประเมินความพอใจที่ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการปกครอง และผลงานทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชามีมุมมองที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาคิดว่าตนใช้ฐานพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิงมากที่สุด แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดว่าผู้บังคับบัญชาใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจตามกฎหมายมากที่สุด และอีกสิ่งหนึ่งที่พบก็คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ แต่ไม่สามารถกำหนดได้ว่าฐานพลังอำนาจ และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์กับผลงานโดยทั่วไป ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับการวิจัยก่อนหน้านี้ และน่าจะได้รับการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมต่อไป

โอโกมาคา (Ogomaka, 1986, p. 3563-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ คือ การได้รับความเจริญก้าวหน้าในงาน รองลงมา ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ผลสัมฤทธิ์ในงาน ข้อตกลงทางศาสนา ส่วนความสัมพันธ์กับครูและนักเรียน การได้รับการยอมรับนับถือ โอกาสที่จะก้าวหน้าและแรงจูงใจภายนอก ได้แก่ นโยบายของเงินเดือน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และสภาพการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

จากการศึกษางานวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารโรงเรียนนั้นมีผลโดยตรงต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู หากผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้อำนาจในการบริหารที่เหมาะสมตามสถานการณ์ โอกาส และเวลาจะส่งผลให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจในด้านที่ดีและจะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนรัฐในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 229 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Kerjcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 จำนวน 146 คน และทำการแบ่งกลุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสัดส่วนของครูแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 101 คน ครูปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 34 คน และเป็นครูปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 11 คน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
ขนาดเล็ก	17	11
ขนาดกลาง	53	34
ขนาดใหญ่	159	101
รวม	229	146

ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่ปฏิบัติการสอนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 ปีการศึกษา 2559

ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก		
โรงเรียนห้วยสาธิตา	9	6
โรงเรียนวัดศรีพโลทัย	8	5
รวม	17	11
ขนาดกลาง		
โรงเรียนวัดนาเชื่อน	7	4
โรงเรียนวัดบุญญราศรี	12	8
โรงเรียนนาป่ามโนรถ	9	6
โรงเรียนวัดสำนักบก	10	6
โรงเรียนวัดราษฎร์สโมสร	15	10
รวม	53	34
ขนาดใหญ่		
โรงเรียนอนุบาลวัดอุตะเกา	52	33
โรงเรียนอนุบาลพุทธยาคม (วัดเขาบางทราย)	22	14
โรงเรียนวัดดอนคำรังธรรม	32	20
โรงเรียนวัดทองคั้ง (ไพโรจน์ประชาสรรค์)	53	34
รวม	159	101
รวมทั้งสิ้น	229	146

จากตารางที่ 3 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่างโดยทำการสุ่มตามขนาดโรงเรียน โดยจำนวนประชากรโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ 159 คน สุ่มตัวอย่างได้ 101 คน โรงเรียนขนาดกลาง 53 คน สุ่มตัวอย่าง 34 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก 17 คน สุ่มตัวอย่าง 11 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 146 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ตามแนวความคิดของของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert, 1967) จัดเรียงลำดับจาก มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยอาศัยทฤษฎีแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959) แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert, 1967) จัดเรียงลำดับจาก มากที่สุด มากปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 45 ข้อ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือของผู้วิจัยอาศัยหลักการและแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์กร
2. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาตามความมุ่งหมายการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 นายพิทักษ์ ประสิทธิ์เวชานนท์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลวัดอู่ตะเภา

3.3 นางสาววรรณิ หิรัญญากร ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนอนุบาลวัดอู่ตะเภา

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถาม ตอนที่ 1 อยู่ที่ .89 และตอนที่ 2 อยู่ที่ .99

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม

5. การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและคะแนนรวม (Item total correlation) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .27-.82 และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .30-.77

6. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) นำข้อที่มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ .20 มาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ปรากฏว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นและมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2 ขอนหนังสือนำเสนอแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ถึงผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อนำส่งกลุ่มตัวอย่าง

1.3 จัดส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. การจัดการกระทำข้อมูล ได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม

2.2 นำแบบสอบถามให้คะแนนตามค่าน้ำหนักแต่ละข้อบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์

2.3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำผลการคำนวณมาวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย

เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถาม และการแปลความหมายของค่าคะแนนแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 แบ่งออก ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การแปลความหมายของคะแนนสำหรับการวิเคราะห์เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใด โดยใช้คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทียบกับเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535, หน้า 23-25) แปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนนสำหรับการวิเคราะห์เพื่อทราบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใด โดยใช้คะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทียบกับเกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2535, หน้า 23-25) แปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.5-2.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Ronyon, 1996, p. 238 อ้างถึงใน ธัญวรัตน์ เลิศพันธ์, 2555) ดังนี้

มีความสัมพันธ์ในระดับน้อย -0.29 ถึง -0.10 ≤ หรือ ≤ 0.10 ถึง 0.29

มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง -0.49 ถึง -0.30 ≤ หรือ ≤ 0.30 ถึง 0.49

มีความสัมพันธ์ในระดับมาก -1.00 ถึง -0.50 ≤ หรือ ≤ 0.50 ถึง 1.00

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สถิติที่ใช้คือ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สถิติที่ใช้คือ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สถิติที่ใช้ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
p	แทน	ความน่าจะเป็น
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient)
*	แทน	มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
X_{tot}	แทน	การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน	อำนาจให้รางวัล
X_2	แทน	อำนาจการบังคับ
X_3	แทน	อำนาจตามกฎหมาย
X_4	แทน	อำนาจอ้างอิง
X_5	แทน	อำนาจความเชี่ยวชาญ
Y_{tot}	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
Y_A	แทน	ปัจจัยจูงใจ
Y_B	แทน	ปัจจัยค้ำจุน
Y_1	แทน	ปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน
Y_2	แทน	ปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ
Y_3	แทน	ปัจจัยจูงใจ ลักษณะงาน
Y_4	แทน	ปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ
Y_5	แทน	ปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า

Y_6	แทน	ปัจจัยค้ำจุน นโยบายและการบริหารงาน
Y_7	แทน	ปัจจัยค้ำจุน การสอนงาน ควบคุม ดูแล
Y_8	แทน	ปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
Y_9	แทน	ปัจจัยค้ำจุน สภาพการทำงาน
Y_{10}	แทน	ปัจจัยค้ำจุน เงินเดือน สิ่งตอบแทน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับของการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาคือความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับของการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตารางที่ 4 การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยภาพรวม

การใช้อำนาจบริหาร	$n = 146$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. อำนาจให้รางวัล	4.14	0.51	มาก	2
2. อำนาจการบังคับ	3.79	0.73	มาก	5
3. อำนาจตามกฏหมาย	3.97	0.64	มาก	4
4. อำนาจอ้างอิง	3.92	0.63	มาก	3
5. อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.21	0.55	มาก	1
รวม	4.03	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มี ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจให้รางวัลอำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ

ตารางที่ 5 การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจให้รางวัล

อำนาจให้รางวัล	<i>n</i> = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารให้ความชอบเป็นรางวัลตอบแทน การปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมชาติ	3.94	0.75	มาก	5
2. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือตามคำร้องขอ ตามสมควร เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน	4.03	0.64	มาก	4
3. ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย หรือมอบเกียรติบัตร แสดงความดีเพื่อกระตุ้นให้เกิดกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน	4.14	0.68	มาก	3
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา แสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขารู้สึกว่า เป็นคนสำคัญ	4.14	0.66	มาก	3
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา แสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขารู้สึกว่า ถูกไ้วางใจ	4.17	0.67	มาก	2
6. ผู้บริหารส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้รับการอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้า ในวิชาชีพ	4.40	0.66	มาก	1
รวม	4.14	0.51	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับการอบรมประชุมสัมมนา ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขารู้สึกว่าถูกไว้วางใจ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขารู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ

ตารางที่ 6 การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจการบังคับ

อำนาจการบังคับ	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารใช้มาตรการลงโทษตามระเบียบ กฎหมายกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการควบคุมการปฏิบัติงาน	3.62	0.97	มาก	4
2. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายความสำเร็จไว้ควบคุม การปฏิบัติงาน	4.18	0.79	มาก	3
3. ผู้บริหารกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน	4.24	0.86	มาก	1
4. ผู้บริหารกำหนดแผนงานและระยะเวลาที่แน่นอน ที่งานต้องสำเร็จเพื่อให้งานเกิดประสิทธิผล	4.19	0.77	มาก	2
5. ผู้บริหารใช้วิธีการบังคับ ชมขู่หรือลงโทษ หากผู้ใต้บังคับบัญชาละเลยต่อหน้าที่ เพื่อให้ได้มา ซึ่งผลงานที่ต้องการ	3.08	1.40	ปานกลาง	6
6. ผู้บริหาร โยกย้ายสับเปลี่ยนภาระงาน หากงาน ไม่ประสบผลสำเร็จ	3.40	1.10	ปานกลาง	5
รวม	3.79	0.73	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อำนาจการบังคับ

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ และปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารกำกับ ติดตามความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกำหนดแผนงานและระยะเวลา ที่แน่นอนที่งานต้องสำเร็จเพื่อให้งานเกิดประสิทธิผล และผู้บริหารกำหนดเป้าหมายความสำเร็จไว้ ควบคุมการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจตามกฎหมาย

อำนาจตามกฎหมาย	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ในการมอบหมายงานอย่างชัดเจน	3.95	0.95	มาก	2
2. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติตรงตาม บุคลิกลักษณะความรู้ ความสามารถ ความถนัด ของแต่ละบุคคล	3.94	0.86	มาก	3
3. ผู้บริหารใช้อำนาจ สิทธิ การบังคับบัญชาตามกรอบ กฎหมายโดยไม่ล่วงล้ำเกินขอบเขต	3.84	0.86	มาก	4
4. ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำทนายให้ปฏิบัติ เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อบ่าในการปฏิบัติงาน	3.75	0.72	มาก	5
5. ผู้บริหารกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชา เพื่อช่วยดูแลรับผิดชอบให้ครอบคลุม ทัวถึง เกิดประสิทธิภาพ	4.18	0.75	มาก	1
6. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงระยะเวลา ปริมาณงาน ตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล	4.18	0.74	มาก	1
รวม	3.97	0.64	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 การใช้อำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงระยะเวลา ปริมาณงาน ตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาเพื่อช่วยดูแลรับผิดชอบให้ครอบคลุม ทัวถึง เกิดประสิทธิภาพ และผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการมอบหมายงานอย่างชัดเจน

ตารางที่ 8 การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจอ้างอิง

อำนาจอ้างอิง	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารกล่าวอ้างผู้อื่นที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับนับถือ มาสนับสนุนให้เกิดความน่าเชื่อถือยอมรับตามไปด้วย	3.57	1.01	มาก	6
2. ผู้บริหารชี้ระเบียบ ประเพณี ค่านิยม เพื่อให้เป็น แนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ	4.04	0.71	มาก	1
3. ผู้บริหารใช้ผลงานความสำเร็จที่เคยมีในอดีตมาเป็น แรงกระตุ้นการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย	3.97	0.80	มาก	4
4. ผู้บริหารใช้ความดี ความสนิทสนมคุ้นเคย ความเป็นมิตรที่มีต่อกันในการสั่งการให้ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	4.01	0.86	มาก	2
5. ผู้บริหารอ้างถึงผลประโยชน์ต่อส่วนรวมหรือ ประเทศชาติในการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	3.99	0.82	มาก	3
6. ผู้บริหารอ้างถึงผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ หากงาน ไม่สำเร็จตามกำหนดเพื่อให้มีความกระตือรือร้น รอบคอบและระมัดระวังในการปฏิบัติงาน	3.92	0.78	มาก	5
รวม	3.92	0.63	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 การใช้อำนาจอ้างอิง

โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารยึดระเบียบ ประเพณี ค่านิยม เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารใช้ความคิด ความสนิทสนม คู่กันเคย ความเป็น มิตรที่มีต่อกัน ในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และผู้บริหารใช้ผลงานความสำเร็จที่เคยมีในอดีตมาเป็นแรงกระตุ้นการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย

ตารางที่ 9 การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ

อำนาจความเชี่ยวชาญ	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารมีความสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	4.21	0.69	มาก	3
2. ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี วางตนได้อย่างเหมาะสมในฐานะผู้บริหาร ทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา	4.21	0.67	มาก	3
3. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความรอบรู้ ความชำนาญในการบริหารงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดประสิทธิภาพ	4.23	0.74	มาก	2
4. ผู้บริหารมีไหวพริบ สติปัญญาช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี	4.29	0.64	มาก	1
5. ผู้บริหารละเอียด สุขุม รอบคอบ ในการตัดสินใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น	4.20	0.71	มาก	4
6. ผู้บริหารใช้สติ ควบคุมสถานการณ์ได้อย่างดี โดยไม่ตระหนก หวั่นไหวตามกระแส	4.11	0.76	มาก	5
รวม	4.21	0.55	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญโดยรวมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารมีไหวพริบ สถิติปัญญาช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ได้ เป็นอย่างดี ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความรอบรู้ ความชำนาญ ในการบริหารงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดประสิทธิภาพ และผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี วางตนได้ อย่างเหมาะสมในฐานะผู้บริหาร ทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตารางที่ 10 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
ปัจจัยจูงใจ	4.11	0.53	มาก	1
ปัจจัยค้ำจุน	3.98	0.53	มาก	2
รวม	4.05	0.51	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งสองปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มี ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

ตารางที่ 11 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยจูงใจ	<i>n</i> = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.14	0.58	มาก	3
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	4.08	0.59	มาก	4
3. ลักษณะงาน	3.99	0.61	มาก	5
4. ความรับผิดชอบ	4.17	0.56	มาก	1
5. ความเจริญก้าวหน้า	4.15	0.60	มาก	2
รวม	4.11	0.53	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ ปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า และปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน

ตารางที่ 12 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จ
 ในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. คุณมีการตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จของงานไว้ล่วงหน้า	4.21	0.66	มาก	1
2. คุณตั้งมาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเลิศเพื่อกระตุ้น การทำงาน	4.10	0.70	มาก	3
3. คุณคาดหวังเสมอว่าผลสำเร็จของงานแสดงถึงความรู้ ความสามารถ ความพยายาม ความมุ่งมั่น ในการทำงานของคุณ	4.21	0.65	มาก	1
4. คุณรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน	4.18	0.70	มาก	2
5. ผลงานของคุณได้รับคำชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและ ผู้บริหาร	4.01	0.82	มาก	4
รวม	4.14	0.58	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ คุณคาดหวังเสมอว่าผลสำเร็จของงานแสดงถึงความรู้ความสามารถ ความพยายาม ความมุ่งมั่น ในการทำงานของคุณ คุณมีการตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จของงานไว้ล่วงหน้า และคุณรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน

ตารางที่ 13 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ การได้รับการ
 การยอมรับนับถือ

ปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ	<i>n</i> = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การได้รับคำชื่นชม ยกย่องแสดงความยินดีทำให้คุณ เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างไม่ย่อท้อ	4.03	0.67	มาก	3
2. เพื่อให้ได้รับการยอมรับคุณจึงพยายามทำงานให้ดีที่สุด	4.12	0.71	มาก	1
3. คุณพยายามปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในตัวท่าน	4.10	0.70	มาก	2
รวม	4.08	0.59	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ เพื่อให้ได้รับการยอมรับคุณจึงพยายามทำงานให้ดีที่สุด คุณพยายามปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในตัวท่าน และการได้รับคำชื่นชม ยกย่องแสดงความยินดีทำให้คุณเกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างไม่ย่อท้อ

ตารางที่ 14 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ ลักษณะงาน

ปัจจัยจูงใจ ลักษณะงาน	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์	3.93	0.74	มาก	4
2. งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย น่าสนใจ	3.95	0.74	มาก	3
3. คุณเสียสละเวลา แรงกาย แรงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่รู้สึกรถึงความเหน็ดเหนื่อย	4.13	0.70	มาก	1
4. คุณได้รับมอบหมายงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม	3.97	0.73	มาก	2
5. คุณได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ	3.95	0.80	มาก	3
รวม	3.99	0.61	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจ ลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ คุณเสียสละเวลา แรงกาย แรงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่รู้สึกรถึงความเหน็ดเหนื่อย คุณได้รับมอบหมายงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม และงานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย น่าสนใจ

ตารางที่ 15 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ
ความรับผิดชอบ

ปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. คุณมีความอดทน ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ เสียสละ ต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.16	0.74	มาก	4
2. คุณใช้เวลา ทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงาน อย่างไม่เห็นความเหนื่อยยาก	4.21	0.77	มาก	2
3. เมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานคุณพยายามแก้ไข ปัญหาโดยไม่ละทิ้งงาน	4.23	0.64	มาก	1
4. คุณมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานโดยไม่บกพร่อง จนได้รับคำชื่นชมอยู่เสมอ	4.05	0.70	มาก	5
5. คุณสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตาม ระยะเวลาที่กำหนดได้โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุม กำกับติดตาม	4.18	0.64	มาก	3
รวม	4.17	0.56	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ เมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานคุณพยายามแก้ไขปัญหาโดยไม่ละทิ้งงาน คุณใช้เวลา ทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่เห็นความเหนื่อยยาก และสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดได้โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมกำกับติดตาม

ตารางที่ 16 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยจูงใจ
ความเจริญก้าวหน้า

ปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. คุณเชื่อว่าความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานทำให้คุณได้รับความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น	4.25	0.69	มาก	1
2. คุณได้รับการส่งเสริมพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่จะช่วยให้มีความเจริญก้าวหน้า	4.12	0.71	ปานกลาง	4
3. คุณมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ เพื่อสร้างโอกาสสู่ความก้าวหน้า	4.09	0.76	มาก	5
4. คุณมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน	4.16	0.71	มาก	2
5. คุณมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งหวังความก้าวหน้าอยู่เสมอ	4.14	0.76	มาก	3
รวม	4.15	0.60	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยจูงใจความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ คุณเชื่อว่าความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานทำให้คุณได้รับความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น คุณมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน และคุณมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งหวังความก้าวหน้าอยู่เสมอ

ตารางที่ 17 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยค้ำจุน	<i>n</i> = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. นโยบายและการบริหารงาน	3.61	0.68	มาก	4
2. การสอนงาน ควบคุม ดูแล	4.12	0.59	มาก	2
3. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.14	0.60	มาก	1
4. สภาพการทำงาน	4.12	0.62	มาก	2
5. เงินเดือน สิ่งตอบแทน	3.88	0.85	มาก	3
รวม	3.98	0.53	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยค้ำจุนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสอนงาน ควบคุม ดูแล และสภาพการทำงาน

ตารางที่ 18 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยค้ำจุน
นโยบายและการบริหารงาน

ปัจจัยค้ำจุน นโยบายและการบริหารงาน	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. คุณเห็นด้วยกับการกำหนดแผนงานเป้าหมายและระยะเวลาที่แน่นอนเพื่อควบคุมการทำงาน	4.22	0.74	มาก	1
2. คุณเห็นด้วยกับการใช้มาตรการลงโทษตามกฎระเบียบเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน	3.76	0.97	มาก	2
3. การใช้วิธีบังคับ ข่มขู่ หรือลงโทษหากทะเลาะต่อหน้าที่เป็นวิธีกระตุ้นการปฏิบัติงานที่ใช้ได้ผลกับคุณ	3.17	1.09	ปานกลาง	4
4. คุณคิดว่าการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นวิธีการที่เหมาะสมหากงานไม่ประสบผลสำเร็จ	3.27	1.05	ปานกลาง	3
รวม	3.61	0.68	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยค้ำจุนนโยบายและการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ จากมากไปน้อย คือ คุณเห็นด้วยกับการกำหนดแผนงานเป้าหมายและระยะเวลาที่แน่นอนเพื่อควบคุมการทำงาน คุณเห็นด้วยกับการใช้มาตรการลงโทษตามกฎระเบียบเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ คือ คุณคิดว่าการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นวิธีการที่เหมาะสมหากงานไม่ประสบผลสำเร็จ และการใช้วิธีบังคับ ข่มขู่หรือลงโทษหากทะเลาะต่อหน้าที่เป็นวิธีกระตุ้นการปฏิบัติงานที่ใช้ได้ผลกับคุณ

ตารางที่ 19 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยค้ำจุน การสอนงาน
 ควบคุม ดูแล

ปัจจัยค้ำจุน การสอนงาน ควบคุม ดูแล	<i>n</i> = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การอบรมให้ความรู้ การนิเทศกำกับติดตาม จะช่วยให้คุณปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.68	มาก	5
2. คุณให้ความสนใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ ที่จะให้เกิดความรู้ในงาน	4.20	0.69	มาก	2
3. การสอนงานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อคุณ	4.26	0.69	มาก	1
4. การจัดให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม จะช่วยกระตุ้น การปฏิบัติงานของคุณ	3.99	0.82	มาก	4
4. คุณให้ความสนใจที่จะนำผลการนิเทศ มาปรับปรุง พัฒนางานอยู่เสมอ	4.16	0.67	มาก	3
รวม	4.12	0.59	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยค้ำจุน การสอนงาน ควบคุม ดูแล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การสอน งานที่ได้รับมอบหมาย มีความสำคัญต่อคุณ คุณให้ความสนใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ ที่จะให้เกิดความรู้ในงาน และคุณให้ความสนใจที่จะนำผลการนิเทศ มาปรับปรุงพัฒนางาน อยู่เสมอ

ตารางที่ 20 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์
 ระหว่างบุคคล

ปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. คุณให้ความสำคัญต่องานที่ทำเป็นทีมมากกว่างานเดี่ยว	4.08	0.99	มาก	4
2. สัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานจะเป็นตัวส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	4.24	0.77	มาก	1
3. เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน คุณหลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ทำให้คนอื่นไม่สบายใจ	4.13	0.73	มาก	2
4. คุณเอาใจใส่ดูแลงานที่ทำร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างดี	4.11	0.68	มาก	3
รวม	4.12	0.59	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ สัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานจะเป็นตัวส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน และคุณหลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ทำให้คนอื่นไม่สบายใจ คุณเอาใจใส่ดูแลงานที่ทำร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างดี

ตารางที่ 21 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยค้ำจุน
สภาพการทำงาน

ปัจจัยค้ำจุน สภาพการทำงาน	<i>n</i> = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ภายใต้อสภาพแวดล้อม เช่น เสียง แสง อุณหภูมิ ที่เหมาะสม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของคุณ	4.02	0.81	มาก	5
2. การทำงานที่มีระบบ สะอาด สวยงาม ช่วยกระตุ้น ความต้องการในการปฏิบัติงานของคุณ	4.14	0.71	มาก	3
3. สวัสดิการผลประโยชน์เกี่ยวกับ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของคุณ	4.05	0.79	มาก	4
4. การดูแล บำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ใน สภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ช่วยในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ	4.19	0.72	มาก	1
5. บรรยากาศที่ดีในขณะที่ทำงานช่วยกระตุ้น การปฏิบัติงานของคุณ	4.18	0.72	มาก	2
รวม	4.12	0.59	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยค้ำจุนสภาพการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การดูแลบำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ บรรยากาศที่ดีในขณะที่ทำงานช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ และการทำงานที่มีระบบ สะอาด สวยงาม ช่วยกระตุ้น ความต้องการในการปฏิบัติงานของคุณ

ตารางที่ 22 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปัจจัยค่าจูง
เงินเดือน สิ่งตอบแทน

ปัจจัยค่าจูง เงินเดือน สิ่งตอบแทน	n = 146		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. เงินหรือสิ่งตอบแทนที่ใช้เป็นรางวัลการตอบแทน การทำปฏิบัติงานช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ	3.86	0.98	มาก	3
2. คุณต้องการได้รับคำยกย่อง ชมเชย หรือเกียรติบัตร เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ	3.78	1.04	มาก	4
3. การได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม จะทำให้คุณปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท	3.98	0.93	มาก	1
4. การทำงานเพื่อให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น เป็นความปรารถนาของคุณ	3.90	0.94	มาก	2
รวม	3.88	0.85	มาก	

จากตารางที่ 22 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านปัจจัยค่าจูงเงินเดือน สิ่งตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม จะทำให้คุณปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท การทำงานเพื่อให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น เป็นความปรารถนาของคุณ และเงินหรือสิ่งตอบแทนที่ใช้เป็นรางวัลการตอบแทนการทำปฏิบัติงานช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขต
เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การใช้อำนาจบริหาร	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน													แปลผล	อันดับ
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_{10}	Y_A	Y_B	Y_{tot}		
X_1	.65*	.73*	.30*	.66*	.58*	.30*	.55*	.59*	.63*	.47*	.71*	.63*	.70*	มาก	4
X_2	.57*	.64*	.69*	.56*	.54*	.48*	.46*	.47*	.58*	.57*	.65*	.64*	.68*	มาก	5
X_3	.56*	.67*	.68*	.62*	.67*	.45*	.48*	.49*	.62*	.53*	.71*	.64*	.71*	มาก	3
X_4	.59*	.69*	.70*	.68*	.69*	.34*	.50*	.50*	.62*	.59*	.73*	.68*	.74*	มาก	1
X_5	.65*	.71*	.70*	.69*	.71*	.49*	.58*	.62*	.61*	.46*	.76*	.64*	.73*	มาก	2
X_{tot}	.69*	.79*	.78*	.73*	.65*	.65*	.59*	.61*	.70*	.61*	.81*	.75*	.81*	มาก	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{10t}) กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู (Y_{10t}) โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ($r = .81^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางเดียวกัน (ทางบวก)

พิจารณาความสัมพันธ์การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในแต่ละด้านพบว่า การใช้อำนาจอำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5) กับปัจจัยจูงใจ (Y_4) มีค่าความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = .76^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางเดียวกัน และคู่ความสัมพันธ์ค่าน้อยที่สุดได้แก่ อำนาจให้รางวัล (X_7) กับปัจจัยค่าจูง (Y_6) มีค่าความสัมพันธ์ ($r = .63^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ปานกลางในทิศทางเดียวกัน

พิจารณาความสัมพันธ์การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษารายด้านกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในรายปัจจัย พบว่า อำนาจให้รางวัล (X_7) กับ ปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2) มีค่าความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = .73^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทางเดียวกัน รองลงมา ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5) กับปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า (Y_3) มีความสัมพันธ์ ($r = .73^*$) และคู่ความสัมพันธ์ค่าน้อยที่สุดได้แก่ อำนาจให้รางวัล (X_7) กับปัจจัยค่าจูง นโยบายและการบริหารงาน (Y_0) ($r = .30^*$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับต่ำในทิศทางเดียวกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 146 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคอร์ต (Likert, 1967) แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจให้รางวัล อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ

1.1 ด้านอำนาจให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับการอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ, ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้เขาารู้สึกว่าถูกใจไว้วางใจ ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย หรือมอบเกียรติบัตรแสดงคุณงามความดีเพื่อกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขาู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ

1.2 ด้านอำนาจการบังคับโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อควบคุม การปฏิบัติงาน ผู้บริหารกำหนดแผนงานและระยะเวลาที่แน่นอนที่งานต้องสำเร็จเพื่อให้งาน เกิดประสิทธิผล และผู้บริหารกำหนดเป้าหมายความสำเร็จไว้ควบคุมการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมายโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ผู้บริหาร กระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาเพื่อช่วยดูแลรับผิดชอบให้ครอบคลุม ทัวถึง เกิดประสิทธิภาพ เท่ากับผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงระยะเวลา ปริมาณงาน ตามกำลังความสามารถของ แต่ละบุคคล ผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการมอบหมายงานอย่างชัดเจน และผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติตรงตามบุคลิกลักษณะความรู้ ความสามารถ ความถนัดของ แต่ละบุคคล

1.4 ด้านการใช้อำนาจอ้างอิงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ผู้บริหารชี้ระเบียบ ประเพณี ค่านิยม เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารใช้ความดี ความสนิทสนมคุ้นเคย ความเป็นมิตรที่มีต่อกันในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามด้วยความเต็ม และผู้บริหารใช้ผลงานความสำเร็จที่เคยมีในอดีต มาเป็นแรงกระตุ้น การปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย

1.5 ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ผู้บริหาร มีไหวพริบ สติปัญญาช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความรอบรู้ ความชำนาญในการบริหารงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดประสิทธิภาพ และผู้บริหารมีความสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเท่ากับ ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี วางตนได้อย่างเหมาะสมในฐานะผู้บริหาร ทำให้เกิด ความเลื่อมใสศรัทธา

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทั้งสองปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค่าจูน

2.1 ด้านปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ ปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า และปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน

2.1.1 ด้านปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ คุณมีการตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จของงานไว้ล่วงหน้า เท่ากับคุณคาดหวังเสมอว่าผลสำเร็จของงานแสดงถึงความรู้ความสามารถ ความพยายาม ความมุ่งมั่น ในการทำงานของคุณ คุณรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน และคุณตั้งมาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเลิศเพื่อกระตุ้นการทำงาน

2.1.2 ด้านปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณา

เป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ เพื่อให้ได้รับการยอมรับคุณจึงพยายามทำงานให้ดีที่สุด คุณพยายามปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในตัวท่าน และการได้รับคำชื่นชม ยกย่อง แสดงความยินดีทำให้คุณเกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างไม่ย่อท้อ

2.1.3 ด้านปัจจัยจูงใจ ลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ คุณเสียสละเวลา แรงกาย แรงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่รู้สึกถึงความเหน็ดเหนื่อย คุณได้รับมอบหมายงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม และงานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย น่าสนใจ คุณได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ

2.1.4 ด้านปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

เป็นรายปัจจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ เมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานคุณพยายามแก้ไขปัญหาโดยไม่ละทิ้งงาน คุณใช้เวลาทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างไม่เห็นความเหนื่อยยาก และคุณสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามระยะเวลา ที่กำหนดได้โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมกำกับติดตาม

2.1.5 ด้านปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

เป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ คุณเชื่อว่าความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานทำให้คุณได้รับความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น คุณมีโอกาสดำเนินการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน และคุณมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งหวังความก้าวหน้าอยู่เสมอ

2.2 ด้านปัจจัยก้ำจุน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า

อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสอนงาน ควบคุม ดูแล เท่ากับสภาพการทำงาน เงินเดือน สิ่งตอบแทน

2.2.1 ปัจจัยค้ำจุน นโยบายและการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ จากมากไปน้อย คือ คุณเห็นด้วยกับการกำหนดแผนงาน เป้าหมายและระยะเวลาที่แน่นอนเพื่อควบคุมการทำงาน, คุณเห็นด้วยกับการใช้มาตรการลงโทษ ตามกฎระเบียบเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน และในระดับปานกลาง 2 ข้อ คือ คุณคิดว่าการใช้โยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นวิธีการที่เหมาะสมหากงานไม่ประสบผลสำเร็จ, การใช้วิธีบังคับ ข่มขู่ หรือลงโทษหากละเลยต่อหน้าที่เป็นวิธีกระตุ้นการปฏิบัติงานที่ใช้ได้ผลกับคุณ

2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน การสอนงาน ควบคุม ดูแลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การสอนงานที่ได้รับมอบหมาย มีความสำคัญต่อคุณ, คุณให้ความสนใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ ที่จะให้เกิดความรู้ในงาน, คุณให้ความสนใจที่จะนำผลการนิเทศ มาปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ

2.2.3 ปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับ เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ สัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานจะเป็นตัวส่งเสริมสนับสนุน ในการปฏิบัติงาน เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน คุณหลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ทำให้คนอื่น ไม่สบายใจ คุณเอาใจใส่ดูแลงานที่ทำร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างดี

2.2.4 ปัจจัยค้ำจุน สภาพการทำงานในภาพ รวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การดูแล บำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ บรรยากาศที่ดีในขณะที่ทำงานช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงาน ของคุณ การทำงานที่มีระบบ สะอาด สวยงาม ช่วยกระตุ้น ความต้องการในการปฏิบัติงานของคุณ

2.2.5 ปัจจัยค้ำจุน เงินเดือน สิ่งตอบแทนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ การได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม จะทำให้คุณปฏิบัติงาน ด้วยความทุ่มเท, การทำงานเพื่อให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น เป็นความปรารถนาของคุณ เงินหรือ สิ่งตอบแทนที่ใช้เป็นรางวัลการตอบแทนการ ทำปฏิบัติงานช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ

3. การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน ($r = .81$) นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเป็นความสัมพันธ์ระดับสูงในทิศทาง เดียวกัน (ทางบวก)

อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ได้ดังนี้

1. จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีต้องมีกระบวนการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบจำเป็นต้องมีกลยุทธ์บูรณาการใช้อำนาจตามความเหมาะสมในหลายๆ ด้านแตกต่างกันไปสภาพการณ์ที่ต้องดำเนินการ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในการตัดสินใจ การให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย หรือการบังคับใช้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อป้องกันการทำผิดกฎหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของสต็อกคิล (Stogdill, 1974, p. 275) ซึ่งอำนาจในที่นี้หมายถึง อำนาจทางสังคม นั่นคือ อำนาจเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมได้และมีอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมทุกชนิด นอกจากนี้พลังอำนาจไม่ว่าจะเป็นไปในลักษณะใดก็ตามยังมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในสังคมอยู่ตลอดเวลา อำนาจจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานในองค์กรย่อมเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, p. 263) ว่าบุคคลที่จะทำงานได้ทั้งหมดขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ แต่ต้องบริหารงานเพื่อให้อื่นๆ ทำงานเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจ ฉะนั้น อำนาจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำ ส่วนการใช้อำนาจอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำแต่ละคน และสอดคล้องกับแนวคิดของปรัชญา เวสารัชช์ และอรุณ รักรธรรม (2522, หน้า 517) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องอาศัยคอยค้ำจุนการปฏิบัติงานเพราะอำนาจเป็นเครื่องมือในการควบคุมและผลักดันการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับงานวิทยานิพนธ์ของวิไล ลำสิงห์ (2550, หน้า 88) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต พบว่า อำนาจอ้างอิงอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง และอำนาจตามกฎหมาย อยู่ในระดับมาก และอำนาจการให้รางวัลและอำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของนิคยา แสนใจกล้า (2548) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัล

และอำนาจอ้างอิง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจข่าวสาร และอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

1.1 จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าด้านอำนาจให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากการใช้อำนาจการให้รางวัลเป็นคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคนที่จะให้การให้รางวัลในการบริหาร โดยการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม การใช้อำนาจ การให้รางวัลเป็นฐานอำนาจจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถ ซึ่งผู้บริหารสามารถให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เมื่องานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถที่จะให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเป็นวัตถุหรือไม่ก็ได้ เช่น การยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การให้โบนัสหรือการเปลี่ยนตำแหน่งหรือเปลี่ยนหน้าที่ ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นดีขึ้นตามที่ต้องการ หรือการย้ายซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุษา ดิยะเพ็ญ (2555, หน้า 83) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการให้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่าด้านอำนาจการบังคับโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเพราะการใช้อำนาจการบังคับเป็นอำนาจโดยตำแหน่ง หน้าที่ของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติ เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษ โดยอำนาจที่ผู้บริหารมีอยู่ การใช้อำนาจจะมีมากขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่าผู้ใช้อำนาจมีอำนาจที่จะบังคับหรือลงโทษเขาได้จริงหรือโดยตรง การใช้อำนาจการบังคับมีผลทางลบต่อความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ก็ยังจำเป็นต้องคงอยู่เพื่อควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องกับมัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995, p. 330) อธิบายว่าอำนาจการบังคับเป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถที่จะลงโทษหรือมีผลกระทบทางร่างกายและจิตใจ ต่อบุคคลอื่น ซึ่ง ฮอย และมิสเคล (Hoy & Miskel, 1991, p. 83) ให้แนวคิดว่าอำนาจการบังคับเป็นอำนาจในความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการลงโทษเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา ความศักดิ์สิทธิ์ของอำนาจชนิดนี้

อยู่ที่การยอมรับต่อโทษ ซึ่งโทษที่ให้นี้ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การลงโทษมีหลายลักษณะ เช่น การว่ากล่าวตักเตือนอย่างเป็นทางการ โดยมีลายลักษณ์อักษร การให้ทำงานที่ไม่ถนัด การนิเทศติดตาม ควบคุมอย่างใกล้ชิด บังคับให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยเคร่งครัด การไม่ขึ้นเงินเดือน และค่าจ้าง ในการใช้อำนาจการบังคับนี้ ผู้บริหารมีการระมัดระวังให้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนิตยา แสนใจกล้า (2548, หน้า 57) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาลำปางงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาลำปางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับภิญญ ชินวงศ์ (2550, หน้า 60) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับเสริมสิทธิ รุ่งรุจี (2553, หน้า 49) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจการบังคับอยู่ในระดับมาก

1.3 จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากอำนาจที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ตามตำแหน่งหน้าที่ ตามบทบาทที่มีอยู่ในองค์กร เป็นอำนาจที่ได้มาและหมดไปพร้อมกับตำแหน่งหน้าที่ของทางราชการ จึงทำให้การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนวลจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2552, หน้า 65) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับอรุษา ดิยะเพ็ญ (2555, หน้า 83) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากอำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถที่จะโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือได้ ซึ่งสอดคล้องกับรักชนก คำจันง (2551, หน้า 96) กล่าวว่า ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพ

ในความคิดของครู ผู้บริหารมีคุณธรรมและมีความเสมอภาค ทั้งนี้ การให้เกียรติและเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมเสนอความคิด เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงส่งผลให้ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในระดับมาก และยังคงคล้องกับกษิภณ ชินวงศ์ (2550, หน้า 60) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ชลบุรี เขต 3 ด้านอำนาจการอ้างอิงโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะและความรู้ และจะได้รับการยอมรับนับถือ ทำให้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญสูง จะใช้ความเชี่ยวชาญ ส่งผลทำให้ง่ายต่อการชักจูงพฤติกรรมความประสงค์ของผู้บริหาร จึงทำให้อำนาจความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับศิริรัตน์ นิมพาลี (2551, หน้า 56 อ้างถึงใน สมพร หิรัญลักษณ์สุด, 2553) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลตราด สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาตราด พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมากและ สอดคล้องกับนิตยา แสนใจกล้า (2548, หน้า 57) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากการศึกษาการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเกิดจากนโยบายในการพัฒนาข้าราชการครูทุกระดับให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เหมาะสมกับวิชาชีพ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งมีนโยบายพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงาน และกระทรวงศึกษาธิการกำหนดแนวทางในการบริหารงานทางด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ได้แก่ การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารงาน ในกระทรวงศึกษาธิการ การปฏิรูประบบบริหารจัดการ การจัดระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษา อำนาจให้การบริหารจัดการเป็นระบบ เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น ส่งผลให้ครูผู้สอนเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของสายัมภ์ ตากมัจฉา (2546) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ โทมัส บัฟพรอม (2553) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ที่พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับยุทธภูมิ ช่างเหล็ก (2553) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานครู โรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 โดยรวมอยู่ระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของภคทิพภา ศรีสว่าง (2551, หน้า 90) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก

2.1 ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะครูมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางภารกิจที่ได้รับมอบหมายจะเกิดปัญหาหรืออุปสรรคจากปัจจัยต่าง ๆ ก็สามารถแก้ไขสถานการณ์ไปได้ด้วยดี ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง อีกทั้งโรงเรียนมีการสนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะของตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับพนัส หันนาคิน (2542) ที่กล่าวว่า กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะทำให้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ขององค์กร มาตรการต่าง ๆ เหล่านี้ อาจเป็นการกระตุ้นรายบุคคลเป็นกลุ่มหรือจัดระบบขององค์กรให้มีสภาพที่ก่อให้เกิดความต้องการในสิ่งของผู้ปฏิบัติงานที่จะใช้พลังและความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย หรือด้วยความคิดริเริ่มด้วยตนเองที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรินทร์ เกตุจันทร์ (2543, หน้า 74) ศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1 พบว่า ความต้องการแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.2 ปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะครูมีความภาคภูมิใจที่คิดว่า

ความสำเร็จของงานในโรงเรียนส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความสามารถและการปฏิบัติงานของตนเอง สามารถรับรู้ได้ถึงความสำเร็จจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาและรับรู้ถึงความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลโดยทั่วไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุมา เอี่ยมสเถียร (2549, หน้า 99) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านควบคุมบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากร ด้านนโยบายและการบริหารด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับสูง ด้านรายได้และด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับ ปานกลาง

2.3 ปัจจัยจูงใจ ด้านลักษณะงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า อยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่ใช้ความรู้ ความสามารถ และความถนัด อีกทั้ง เป็นงานที่มีความท้าทายและน่าสนใจ สามารถก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ด้วยดี รวมไปถึงการสนุกกับงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของตนอันจะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของภคทิพภา ศรีสว่าง (2551, หน้า 92) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.4 ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่าอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะระเบียบข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ในโรงเรียนมีส่วนเสริมในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน อีกทั้ง มีโอกาสปฏิบัติงานอย่างอิสระในการเลือกวิธีทำงานด้วยตัวเอง ตลอดจนผู้บังคับบัญชามอบหมายชิ้นงานสำคัญและเร่งด่วน ให้ปฏิบัติงานเสมอ โดยที่ได้รับความไว้วางใจในงานชิ้นใหม่อย่างเต็มที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญา จันรอด (2548, หน้า 68) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากครูโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการดำเนินงาน ความรับผิดชอบ การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลและปริมาณงานไม่มากหรือน้อยเกินตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.5 ปัจจัยจูงใจ ด้านความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากครู มีโอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ

ในการทำงาน ครูมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานอันเนื่องมาจากผลงานที่ปฏิบัติ ครูมีโอกาสได้รับการอบรม/ศึกษาคูงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ สอดคล้องกับ งานวิจัยของโอโกมากะ (Ogomaka, 1986, p. 3563-A) ที่ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของแรงจูงใจ ของครูในโรงเรียนสอนศาสนาในลอสแอนเจลิส พบว่า ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ คือ การได้รับความเจริญก้าวหน้า รองลงมา ได้แก่ การได้รับการยอมรับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสัมฤทธิ์ เทศสิงห์ (2547) ที่ได้ศึกษา แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก

2.6 ปัจจัยค้ำจุน ด้านนโยบายและการบริหารงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ครูเสนอความคิดเห็นในการกำหนดทิศทาง และนโยบายของหน่วยงาน ผู้บริหารมีหลักการบริหาร โรงเรียนที่ชัดเจน บริหารงานได้ตรงกับนโยบายของโรงเรียน มีหลักการบริหารเกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของกันธอร กุลบุตรดี (2553) ที่ได้ทำการวิจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน อำเภอกะฉังนทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านนโยบายและการบริหาร โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมหมาย นาควิเชียร (2548, หน้า 65) ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของปัจจัยค้ำจุนด้านนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับมาก

2.7 ปัจจัยค้ำจุน ด้านการสอนงาน ควบคุม ดูแล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการบริหารงาน ให้โอกาสครูในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บังคับบัญชาใช้เหตุผลและผลในการปกครองได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดี และครูได้ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญยืน ลิตตา (2543) ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ด้านการปกครองและ บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก

2.8 ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ครูมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงานมีลักษณะกัลยาณมิตร ครูได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ตลอดจนครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ผู้บังคับบัญชาให้ความเป็นกันเอง

กับครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน เพื่อนร่วมงานมีน้ำใจและให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับภาคภูมิ ภูมิศาสตร์ (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ัญญบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาเขต 4 พบว่า มีการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ร่วมกันสร้าง บรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยเหลือดูแลให้ความสัมพันธ์ใกล้ชิด ทำให้เกิดความอบอุ่นใจ ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ส่งผลให้ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปัญญา จันรอด (2548, หน้า 69) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจ ในปัจจัยค่าจูงด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อยู่ในระดับมาก

2.9 ปัจจัยค่าจูง ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการปรับสภาพแวดล้อม ภายในโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่น่าดู มีการส่งเสริมให้จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศ ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกันธอร กุลบุตรดี (2553) ที่ได้ทำการวิจัย แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านสภาพแวดล้อม การทำงาน โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับภักทิพภา ศรีสว่าง (2551, หน้า 95) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า แรงจูงใจของปัจจัยค่าจูงด้านสภาพแวดล้อม ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก

2.10 ปัจจัยค่าจูง ด้านเงินเดือน สิ่งตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่อง มาจากเงินเดือนที่ครูได้รับมีความเหมาะสมค่าครองชีพ รายได้ของครูช่วยให้ครูและครอบครัว สามารถดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียง สวัสดิการอื่น ๆ ของข้าราชการครูมีความเหมาะสม และครูมีสิทธิ ขออนุญาตลาหยุดงานเป็นไปตามระเบียบราชการ สอดคล้องกับงานวิจัยของกันธอร กุลบุตรดี (2553) ที่ได้ทำการวิจัย แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ในโรงเรียนอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านเงินเดือนและ ผลประโยชน์เกื้อกูล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากในการใช้อำนาจของผู้บริหารมีการบูรณาการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ได้เหมาะสมกับงานและบุคคล ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับ กนกวรรณ อ่อนศรี (2554, หน้า 110-125) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมในจังหวัดสระแก้ว พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นเพราะว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นตัวกำหนด จึงทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ในการบริหารอย่างเต็มความสามารถ และสอดคล้องกับชานน ตรงดี (2551, หน้า 80-101) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ทั้งนี้ เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีใบประกอบวิชาชีพ ความก้าวหน้าในอาชีพขึ้นอยู่กับผลงาน และการพัฒนาตนเอง จึงทำให้ผู้บริหารยุคใหม่ที่ได้รับการอบรมพัฒนาเกิดการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทัศนคติ แนวคิด ส่งผลถึงพฤติกรรมการทำงานที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมหมาย นาควิเชียร (2548, หน้า 62) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ในภาพรวมและรายด้านกับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกข้อ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก และงานวิจัยของภักทิพภา ศรีสว่าง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.1 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจให้รางวัลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 พบว่า อำนาจให้รางวัลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องมาจากในการใช้อำนาจในการให้รางวัล ผู้บริหารได้วิเคราะห์ความต้องการ และพฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้น และได้กำหนดการให้รางวัลอย่างเป็นระบบ เพื่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมนั้น ๆ ทำให้ครูเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติด้วยความตั้งใจและมุ่งมั่น เพื่อให้ได้รับในรางวัลที่กำหนดขึ้น เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือตำแหน่งความรับผิดชอบ

สอดคล้องกับศุภชัย ถามังมี (2551, หน้า 55) ได้กล่าวว่า การใช้อำนาจเกี่ยวกับการส่งเสริมครูให้มีโอกาสเลื่อนวิทยฐานะ ส่งเสริมครูให้มีโอกาสเลื่อนเงินเดือน และการสนับสนุนผู้มีความสามารถให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ตามลำดับ ส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่ง ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีการให้รางวัลในระดับมาก เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องตระหนัก ศึกษา และทำความเข้าใจแนวทางการใช้อำนาจการให้รางวัลอย่างรอบคอบ

3.2 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการบังคับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 พบว่า อำนาจการบังคับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องจากเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้อำนาจการบังคับเพื่อการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและให้แผนงานแล้วสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และเป็นการควบคุมพฤติกรรมและการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับระเบียบ กฎหมาย ทำให้ครูเกิดความตระหนักในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับสมยศ นาวิการ (2540 อ้างถึงใน วินัย เพชรช่วย, 2553) ที่กล่าวว่า การใช้อำนาจการบังคับ เป็นวิธีการใช้อำนาจที่ยุ้งยากที่สุด เนื่องจากอำนาจการบังคับทำให้เกิดความไม่พอใจและทำลายอำนาจอ้างอิงลงได้ จึงไม่ควรใช้บ่อยครั้งหรือควรไม่ใช้เลย ความคาดหวังจากอำนาจการบังคับ คือ การให้พนักงานปฏิบัติตามเท่านั้น ส่วนใหญ่การต่อต้านจะเกิดขึ้นเสมอ โดยเฉพาะเมื่อใช้ในวิธีที่เป็นศัตรูหรือเพทุบายบางอย่าง แนวทางการใช้อำนาจการบังคับจึงต้องให้พนักงานได้ทราบกฎและการลงโทษจากการละเมิด เพื่อป้องกันการละเมิดโดยบังเอิญได้ เพราะการมองข้ามการละเมิดข้อบังคับอาจทำลายกฎหรืออำนาจตามกฎหมายของผู้มาได้ หากจะใช้บทลงโทษต้องมีคำเตือนก่อนการลงโทษ การละเมิดกฎครั้งแรก อาจเพียงแค่เตือนต่อผลที่จะเกิด หากละเมิดอีกครั้งหนึ่ง แต่หากละเมิดอย่างรุนแรงต้องลงโทษทันที การรักษาระเบียบวินัย ต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและเป็นแบบอย่างเดียวกัน และสอดคล้องกับกษิภณ ชินวงศ์ (2550) ที่กล่าวว่า อำนาจบังคับจะใช้ได้ดีในกรณีที่ต้องรักษาระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด และกรณีมีการฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างจงใจอันเป็นความเสียหายต่อองค์กร โดยส่วนรวม

3.3 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจตามกฎหมายกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 พบว่า อำนาจตามกฎหมายกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องมาจากการใช้อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่ผู้บริหารมีตามตำแหน่ง ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในโรงเรียน ดังนั้น การใช้อำนาจตามกฎหมายย่อมหมายถึง ผู้บริหารได้คำนึงถึงความก้าวหน้าขององค์กร และบุคลากรในสังกัด ทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพราะมีผลโดยตรงกับผลงานเกิดขึ้น และการใช้อำนาจ

ตามกฎหมายของผู้บริหารเป็นไปด้วยความถูกต้องชอบธรรม สอดคล้องกับถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530) ได้กล่าวไว้การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้นำต่อผู้ตามที่มีระดับวุฒิภาวะในระดับสูงถึงปานกลางให้มีประสิทธิผลนั้น จะต้องมีการสั่งและการร่วม นั่นคือ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามยอมปฏิบัติตามอย่างมีเหตุผลเพื่อให้อำนาจหมายในองค์กร และสอดคล้องกับปรัชญา เวสาร์ชช และอรุณ รักธรรม (2522) ได้กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากเกณฑ์ข้อบังคับ กฎหมาย สถาบัน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยมหรือวัฒนธรรม ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม ควรเชื่อฟัง อำนาจนี้ จึงเกิดการยอมรับของบุคคลเป็นเกณฑ์ จึงขึ้นอยู่กับตำแหน่งเป็นสำคัญ

3.4 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจอ้างอิงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 พบว่า 1 อำนาจอ้างอิงกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องมาจากความเลื่อมใสศรัทธาในความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือและควรเอาแบบอย่างในความสำเร็จหน้าทีการทำงานอำนาจอ้างอิงจากความสำเร็จของผู้บริหาร ซึ่งผลให้ครูเกิดความตระหนักผลของการปฏิบัติงานสามารถทำให้เจริญก้าวหน้าได้ในอนาคตต่อไป เปรียบเสมือนความก้าวของผู้บริหารที่เริ่มต้นด้วยการเป็นข้าราชการทั่วไป สอดคล้องกับเฟรนช์ และเรเวน (French & Raven, 1968) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการที่จะเอาอย่างผู้บริหาร อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกรักและความปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีมาก น้อยเพียงไร ผู้บริหารที่มีลักษณะวาจาทำทางเป็นที่ประทับใจผู้ใต้บังคับบัญชาจะมอบอำนาจอ้างอิงให้ เนื่องจากบุคลิกลักษณะ การชอบพอ การยกย่องนับถือ และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536) ให้ความเห็นว่าอำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้อื่น มีความนิยมชมชอบผู้บริหารหรือมีความปรารถนาที่จะเอาเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิง จะเป็นบุคคลที่น่ายอมรับยกย่องและน่าเอาเป็นแบบอย่าง ที่มาของอำนาจอ้างอิง เกิดจากบุคลิกภาพพิเศษและลักษณะที่ผู้อื่นต้องการเอาเป็นแบบอย่าง อำนาจอ้างอิงไม่จำเป็นเกิดจากการมีตำแหน่งบริหาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ (2547) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิง อยู่ ในระดับมาก เพราะผู้บริหารโรงเรียนได้ผ่านการอบรมผู้บริหารก่อนการเข้าสู่ตำแหน่ง เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ นายกองศรีธรรมมาก่อนเมื่อได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี สามารถทำงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรักความเมตตาและเป็นพี่ของครูได้ ชีระ เงินแก้ว (2553) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า

ด้านอำนาจอ้างอิง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนในการทำงาน ได้อย่างเต็มความสามารถบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ศรัทธา และน่ายกย่อง และห่วงใย และไว้วางใจความรู้สึกร่วมกัน พร้อมจะให้คำชมเชยหรือช่วยเหลือตามลำดับ

3.5 จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเชี่ยวชาญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 พบว่า อำนาจความเชี่ยวชาญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้ เนื่องมาจาก ผู้บริหารมีไหวพริบ สติปัญญาช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ ความรอบรู้ ความชำนาญ ในการบริหารงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับเฟรนช์ และเรเวน (French & Raven, 1968) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ หรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในหน่วยงานที่รับผิดชอบอยู่ และสามารถให้คำแนะนำได้ถูกต้อง และสอดคล้องกับวราภรณ์ มิ่งไทยสงค์ (2534) ที่ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 13 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดจากการมีความรู้ความสามารถ มีทักษะประสบการณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิง เช่น พฤติกรรมความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกมาเป็นลักษณะพิเศษ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความชื่นชม ศรัทธา ยกย่อง เคารพนับถือ และเลือกเอาเป็นแบบอย่างไม่ว่าจะเป็นลักษณะท่าทางที่ประทับใจในคำพูด การแต่งกาย พฤติกรรมทางการบริหารที่แสดงถึงคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกรักใคร่กลมเกลียว ในการบริหารงานมาก ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

1.2 ผู้บริหารควรให้รางวัลการปฏิบัติงาน เช่น ส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้รับการอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารควรยกย่อง ชมเชย หรือมอบเกียรติบัตรแสดงคุณงามความดีเพื่อกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.3 ผู้บริหารควรควรมีกระบวนการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน

1.4 ผู้บริหารควรกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาเพื่อช่วยดูแลรับผิดชอบ ให้ครอบคลุมทั่วถึง เกิดประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงระยะเวลา ปริมาณงาน ตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล

1.5 ผู้บริหารควรยี่กระเบียบ ประเพณี ค่านิยม เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน ร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีความเป็นมิตรต่อผู้ได้บังคับบัญชา

1.6 ผู้บริหารต้องมีไหวพริบในการแก้ไขสถานการณ์ และกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี วางตนได้อย่างเหมาะสมในฐานะผู้บริหาร ทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2.1 ด้านปัจจัยจูงใจ ความสำเร็จในการทำงาน ควรมีการตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จของงานไว้ล่วงหน้า และควรตั้งมาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเลิศเพื่อกระตุ้นการทำงาน

2.2 ด้านปัจจัยจูงใจ การได้รับการยอมรับนับถือ ควรได้รับความชื่นชม ยกย่อง แสดงความยินดีเมื่อผลงานสำเร็จตามเป้าหมาย

2.3 ด้านปัจจัยจูงใจ ลักษณะงานควร มอบหมายงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย น่าสนใจ ตรงกับความรู้ ความสามารถ

2.4 ด้านปัจจัยจูงใจ ความรับผิดชอบ ควรให้ครูได้ปฏิบัติงานตามความรู้ เต็มความสามารถโดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมกำกับติดตาม

2.5 ด้านปัจจัยจูงใจ ความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับควรส่งเสริมให้ครู มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน

2.6 ปัจจัยค้ำจุน นโยบายและการบริหารงานควรมีการกำหนดแผนงานเป้าหมาย และระยะเวลาที่แน่นอนเพื่อควบคุมการทำงาน

2.7 ปัจจัยค้ำจุน การสอนงาน ควบคุม ดูแล ควรมีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ทำงาน และนำผลการนิเทศ มาปรับปรุงพัฒนางาน

2.8 ปัจจัยค้ำจุน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ควรมีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน

2.9 ปัจจัยค้ำจุน สภาพการทำงาน ครูควรได้รับการช่วยเหลือ การดูแล บำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน และส่งเสริมการจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด สวยงาม เหมาะสมกับการทำงาน

2.10 ปัจจัยค้ำจุน เงินเดือน สิ่งตอบแทน ครูต้องได้รับพิจารณาความดีความชอบ อย่างเป็นธรรม และควรได้รับการส่งเสริม การทำงานเพื่อให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้นและควรได้รับรางวัล การตอบแทนเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

3.2 ควรศึกษาความสัมพันธ์และเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขยายโอกาส กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ อ่อนศรี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กษิณณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันธอร กุลบุตรดี. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียน อำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุลธิดา เนื่องจำนงค์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกมล บัวพรหม. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวราชบุรีธานี เขต 3. ปริญญาานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุวราชบุรีธานี.
- คณาจารย์สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ. (2556). หลักการจัดการและองค์กร. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- จำลอง ดิษยวณิช. (2544). จิตวิทยาของความดับทุกข์. เชียงใหม่: กลางเวียงการพิมพ์.
- จตุมา เอี่ยมเสถียร. (2549). แรงจูงในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- จุมพล หนิมพานิช. (2543). ผู้นำ อำนาจ และการเมืองในองค์กร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- ชัยชาญ ศรีสังข์. (2549). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอขลุง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชานน ตรงดี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงาน
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชिरารุช พูลแสง. (2557). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เครือข่ายวังบูรพา
จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ญาณวีร์ คำแสง. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์ศักดิ์ เหมือนชาติ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจในการบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาศุรินทร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- ดวงกมล อยู่สุข. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติ
การสอนในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสมบูรณ์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงพร ว่องสุนทร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญ
กำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ถวิล เกื้อถวิลวงศ์. (2530). การบริหารการศึกษามัยใหม่: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ. กรุงเทพฯ:
วัฒนาพานิช.
- ทินพันธ์ นาคะตะ. (2525). รัฐศาสตร์. กรุงเทพฯ: พูนสวัสดิ์การพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ชัยวัฒน์ เลิศพันธ์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ธีระ เงินแก้ว. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.*
- ธีรฤติ ประทุมพรรัตน์. (2530). *การบริหารการศึกษา. สงขลา: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.*
- นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์. (2552). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นันทน์ภัส ราชเสน. (2549). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นันทิยา บัวตรี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรสด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นิตยา แสนใจกล้า. (2548). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- นิพนธ์ ระสิตานนท์. (2541). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยทักษิณ.*
- นิศารัตน์ ฤทธิแสนตอ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บริมาส ศิริตรานนท์. (2558). *การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญยืน ลิตดา. (2543). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรัชญา เวสารัชช์และอรุณ รักธรรม. (2522). *อำนาจและอิทธิพลในองค์การ*. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 19(4), 517-534.
- ปาริชาติ โนนต์สุภา. (2548). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผลของการบริหารงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปัญญา จันทร์อด. (2548). *ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนัส หันนาคิน. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภักทิพภา ศรีสว่าง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของข้าราชการครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาคภูมิ ภูมิศาสตร์. (2555). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนธัญบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณเฑียร รัตนไสววงศ์. (2546). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2536). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.
 ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-4*
 (หน้า 17-23). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มาลา ทัดมาลี. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจ
 ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนศรีฤทัย จังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์
 การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุษกัญญา ช่างเหล็ก. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายทุ่งตะโก 2
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร*.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- รักษนก คำวังนัง. (2551). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
 ข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก*.
 วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัศมี เสี่ยงเจริญผล. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอหันคา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
 การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- รัชฎากร มีมาก. (2549) *การศึกษาการใช้อำนาจผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
 คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2546). *พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. ใน ความเป็นผู้นำ เป้าหมาย
 และพลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราภรณ์ มิ่งไทยสงค์. (2534). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
 ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 เขตการศึกษา 12*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วินัย เพชรช่วย. (2553). อำนาจและความเป็นผู้นำ. เข้าถึงได้จาก <http://www.oocities.org/vinaip/articles/power.htm>
- วิลาวรรณ เพ็ชรรัตน์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิไล ลำสิงห์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิไลวรรณ สงพอ. (2543). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิรินทรา กลักโพธิ์. (2554). การศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหน่วยการเรียนรู้ โลกและการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการแก้ปัญหาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จากการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศุภชัย ถามังมี. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทวน ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สฤฎย์ ชีระวนิชตระกูล. (2553). การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. ชลบุรี: เก็ทบู๊ตครีเอชั่น.
- สมเดช อ่างศิลา. (2546). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมพร หิรัญลักษณ์สุด. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สัมฤทธิ์ เทศสิงห์. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สมหมาย นาควิเชียร. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏราชนครินทร์.
- สัมมา รชนีชัย. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สายัณห์ ดากมัจฉา. (2546). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัด ระยอง*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (2559). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2559*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *การศึกษา: รากฐานประชาคมอาเซียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสศ. ลาดพร้าว.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุรเชษฐ์ จิตตะวิกุล. (2542). *หลักสูตรและการจัดการมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาหลักสูตร และการสอน คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- สุรินทร์ เกตุฉันท. (2543). *ความต้องการและแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมสิทธิ รุ่งรุจี. (2553). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. ม.ป.ท.
- เสนาะ ดิยาวี. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิญาณ์ลักษณ์ คนชม. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษาในกลุ่ม อำเภอปอทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อริษรา พึ่งเกษม. (2556). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา* มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุษา ดิยะเพ็ญ. (2555). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร* การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุณ รักธรรม. (2540). *การพัฒนาองค์การ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ ในการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- Bacharach, S. B., & Lawyer, E. J. (1980), *Power and politic in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- Bovee, C. L. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Copes, L. P. (1982). The relationship between the teacher's perception of the bases of power Used by selected secondary principals and the management systems of their school. *Dissertation Abstracts International*, 43(7), 2173-A.
- Davis, K. (1974). *Human relationships at work: The dynamic of organizational behavior*: New York: McGraw-Hill.
- Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. (1995). *Management and organization* (3rd ed.). Cincinnati, OH: South-West College.
- Flippo, E. B. (1970). *Principle of personnel management*. New York: McGraw-Hall.
- Festinger, L. (1957). A theory of cognitive dissonance, Evanston, IL: Row & Peterson.
- French, J. R. P., & Raven, B. H. (1968). Bases of social power. In D. Cartwright and A. Zander (Eds.), *Group dynamic: Research and theory* (pp. 259-270). New York: Harper & Row.
- Ghiselli, E. E., & Brown, C. W. (1995). *Personal and industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Goodson, T. J. (1985). Herzberg's motivation hygiene theory applied to elementary teacher in selected Alabama school. *Dissertation Abstracts International*, 45(12), 3543-A.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organization behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Herzberg, F., Manner, B., & Synderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Education administration: Theory research and practice* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kimbrough, R. B., & Nunnery, M. Y. (1983). *Education administration* (2nd ed.). New York: McMillan.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of public education*. New York: Harper And Row.
- Kshensky, M. (1990). Principal power and school effectiveness: A study of urban public middle schools. *Dissertation Abstracts International*, 51(6), 185-A.
- Lasswell, H. D., & Kaplan, A. (1970). *Power and society*. New Haven: Yale University Press.
- Likert, R. T. (1967). *The human organization its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Lukes, S. (1980). *Power: A radical view*. London: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1987). *Motivation and personality* (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Prince: Van No Strand.
- Ogomaka, U. J. (1986). The factors which motivation California credentialed teacher to teach in Los Angeles archdiocesan high school. *Dissertation Abstracts International*, 46(12), 3563-A.
- Peabody, R. L. (1962). Perceptions of organizational authority: A comparative analysis. *Administrative Science Quarterly*, 6(5), 463-472.
- Ringrose, C. K. (1977, July). An exploratory study of the relationship between the teacher's the management systems of their school, and selected characteristics of the principals. *Dissertation Abstracts International*, 38(2), 59-A.
- Robbins, S. P. (1983). *Organization behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sharplin, A. D. (1978). Power base effectiveness perceptions: An empirical study. *Dissertation Abstracts International*, 38(4), 7436-A.
- Sharp, G. (1973). *The politic of nonviolent action*. Boston: Porter Sarogent.
- Skinner, B. F. (1971). *Beyond freedom and dignity*. Toronto: A Bantam Vintage Book.

Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York:

Free.

Vroom, V. H. (1995). *Work and motivation*. San Francisco: Jossey-Bass.

Weber, M. (1974). *The theory of social and economic organization*. New York: The Free.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0424

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวอรทัย โดตะวินนท์ รหัส 58920857

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุญา ธีระวนิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0425

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนาม
ต่อไปนี้

นางสาวอรทัย โคะวินนท์ รหัส 58920857

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฤณี ชีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0426

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวอรทิพย์ โดตะวินนท์ รหัส 58920857

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุญา ชีระวนิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
2. แบบสอบถามนี้มีความประสงค์จะศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
3. แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน
ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1
4. การตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงตามความคิดเห็นของคุณ ข้อมูลจะไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของคุณแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเป็นความลับ และใช้เป็นประโยชน์เพื่อการศึกษาและการพัฒนาการใช้อำนาจในการบริหารงานแก่ผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและท้องถิ่นเท่านั้น

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวอรทิพย์ โคตะวินนท์
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือ
ตามความคิดเห็นของคุณเกี่ยวกับการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
ของคุณว่าอยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1.	อำนาจให้รางวัล ผู้บริหารให้ความชอบเป็นรางวัลตอบแทน การปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม					
2.	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือตามคำร้องขอ ตามสมควร เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
3.	ผู้บริหารยกย่อง ชมเชย หรือมอบเกียรติบัตร แสดงคุณงามความดีเพื่อกระตุ้นให้เกิดกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน					
4.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดง ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขารู้สึกว่าเป็นคนสำคัญ					
5.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดง ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้เขารู้สึกว่าถูกไว้วางใจ					
6.	ผู้บริหารส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชาให้ได้รับการอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อความก้าวหน้า ในวิชาชีพ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7.	อำนาจการบังคับ ผู้บริหารใช้มาตรการลงโทษตามระเบียบ กฎหมายกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการควบคุมการปฏิบัติงาน					
8.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายความสำเร็จไว้ควบคุม การปฏิบัติงาน					
9.	ผู้บริหารกำกับ ติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน					
10.	ผู้บริหารกำหนดแผนงานและระยะเวลาที่แน่นอน ที่งานต้องสำเร็จเพื่อให้งานเกิดประสิทธิผล					
11.	ผู้บริหารใช้วิธีการบังคับ ชมเชยหรือลงโทษ หากผู้ใต้บังคับบัญชาละเลยต่อหน้าที่ เพื่อให้ได้มา ซึ่งผลงานที่ต้องการ					
12.	ผู้บริหารโยกย้ายสับเปลี่ยนภาระงาน หากงาน ไม่ประสบผลสำเร็จ					
13.	อำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารใช้อำนาจตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ในการมอบหมายงานอย่างชัดเจน					
14.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติตรงตามบุคลิกลักษณะ ความรู้ ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล					
15.	ผู้บริหารใช้อำนาจ สิทธิ การบังคับบัญชาตามกรอบ กฎหมายโดยไม่ล่วงล้ำเกินขอบเขต					
16.	ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำทลายให้ปฏิบัติเพื่อไม่ให้เกิด ความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน					
17.	ผู้บริหารกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชา เพื่อช่วยเหลือรับผิดชอบให้ครอบคลุม ทั่วถึง เกิดประสิทธิภาพ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18.	ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงระยะเวลา ปริมาณงาน ตามกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล					
19.	อำนาจอ้างอิง ผู้บริหารกล่าวอ้างผู้อื่นที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือ มาสนับสนุนให้เกิดความน่าเชื่อถือยอมรับตามไปด้วย					
20.	ผู้บริหารยึดระเบียบ ประเพณี ค่านิยม เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติในการทำงานร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ					
21.	ผู้บริหารใช้ผลงานความสำเร็จที่เคยมีในอดีตมาเป็นแรงกระตุ้นการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย					
22.	ผู้บริหารใช้ความดี ความสนิทสนมคุ้นเคย ความเป็นมิตร ที่มีต่อกันในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ					
23.	ผู้บริหารอ้างถึงผลประโยชน์ต่อส่วนรวมหรือประเทศชาติในการสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน					
24.	ผู้บริหารอ้างถึงผลเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้ หากงานไม่สำเร็จตามกำหนดเพื่อให้มีความกระตือรือร้น รอบคอบและระมัดระวังในการปฏิบัติงาน					
25.	อำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารมีความสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ					
26.	ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี วางตนได้อย่างเหมาะสมในฐานะผู้บริหาร ทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา					
27.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ความรอบรู้ ความชำนาญในการบริหารงาน ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดประสิทธิภาพ					

ข้อ ที่	พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28.	ผู้บริหารมีไหวพริบ สติปัญญาช่วยในการแก้ไขสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี					
29.	ผู้บริหารละเอียด สุขุม รอบคอบ ในการตัดสินใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น					
30.	ผู้บริหารใช้สติ ควบคุมสถานการณ์ได้อย่างดี โดยไม่ตระหนก หวั่นไหวตามกระแส					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 1

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อ และพิจารณาว่าช่วงเวลาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ที่โรงเรียนแห่งนี้ คุณมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากหรือน้อยเพียงใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ทางขวามือตามความคิดเห็นของคุณเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของคุณว่าอยู่ในระดับใด ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	1.ปัจจัยจูงใจ					
	1.1 ความสำเร็จในการทำงาน					
1.	คุณมีการตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จของงานไว้ล่วงหน้า					
2.	คุณตั้งมาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเลิศเพื่อกระตุ้นการทำงาน					
3.	คุณคาดหวังเสมอว่าผลสำเร็จของงานแสดงถึงความรู้ ความสามารถ ความพยายาม ความมุ่งมั่น ในการทำงานของคุณ					
4.	คุณรู้สึกพึงพอใจและภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน					
5.	ผลงานของคุณได้รับคำชมเชยจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร					
	1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ					
6.	การได้รับคำชื่นชม ยกย่อง แสดงความยินดีทำให้คุณเกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานอย่างไม่ย่อท้อ					
7.	เพื่อให้ได้การยอมรับคุณจึงพยายามทำงานให้ดีที่สุด					

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8.	คุณพยายามปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจในตัวท่าน					
9.	1.3 ลักษณะงาน งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์					
10.	งานที่ได้รับมอบหมายมีความท้าทาย น่าสนใจ					
11.	คุณเสียสละเวลา แรงกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงานอย่าง ไม่รู้สึกถึงความเหน็ดเหนื่อย					
12.	คุณได้รับมอบหมายงานที่มีปริมาณและระยะเวลาที่เหมาะสม					
13.	คุณได้รับมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ					
14.	1.4 ความรับผิดชอบ คุณมีความอดทน ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ เสียสละต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
15.	คุณสละเวลา พุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานอย่าง ไม่เห็นความเหนื่อยยาก					
16.	เมื่อพบอุปสรรคในการปฏิบัติงานคุณพยายามแก้ไข ปัญหาโดยไม่ละทิ้งงาน					
17.	คุณมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน โดยไม่บกพร่องจนได้รับคำชื่นชมอยู่เสมอ					
18.	คุณสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดได้โดยไม่ต้องอาศัยการควบคุมกำกับติดตาม					
19.	1.5 ความเจริญก้าวหน้า คุณเชื่อว่าความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานทำให้คุณได้รับความรู้ ประสบการณ์ในการทำงานเพิ่มมากขึ้น					

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20.	คุณได้รับการส่งเสริมพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่จะช่วยให้มีความเจริญก้าวหน้า					
21.	คุณมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ เพื่อสร้างโอกาสสู่ความก้าวหน้า					
22.	คุณมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมในการปฏิบัติงาน					
23.	คุณมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งหวังความก้าวหน้าอยู่เสมอ					
2. ปัจจัยค้ำจุน						
2.1 นโยบายและการบริหารงาน						
24.	คุณเห็นด้วยกับการกำหนดแผนงานเป้าหมายและระยะเวลาที่แน่นอนเพื่อควบคุมการทำงาน					
25.	คุณเห็นด้วยกับการใช้มาตรการลงโทษตามกฎระเบียบเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน					
26.	การใช้วิธีบังคับ ชมเชย หรือลงโทษหากละเลยต่อหน้าที่เป็นวิธีกระตุ้นการปฏิบัติงานที่ใช้ได้ผลกับคุณ					
27.	คุณคิดว่าการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งเป็นวิธีการที่เหมาะสม หากงานไม่ประสบผลสำเร็จ					
2.2 การสอนงาน ควบคุม ดูแล						
28.	การอบรมให้ความรู้ การนิเทศ การกำกับติดตาม จะช่วยให้คุณปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
29.	คุณให้ความสนใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ที่จะให้เกิดความรู้ในงาน					
30.	การสอนงานที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อคุณ					
31.	การจัดให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม จะช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ					

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
32.	คุณให้ความสนใจที่จะนำผลการนิเทศ มาปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ					
	2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
33.	คุณให้ความสนใจต่องานที่ทำเป็นทีมมากกว่างานเดี่ยว					
34.	สัมพันธ์ภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานจะเป็นตัวส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					
35.	เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงาน คุณหลีกเลี่ยงการโต้แย้งที่ทำให้คนอื่นไม่สบายใจ					
36.	คุณเอาใจใส่ดูแลงานที่ทำร่วมกับผู้อื่นเป็นอย่างดี					
	2.4 สภาพการทำงาน					
37.	ภายใต้สภาพแวดล้อม เช่น เสียง แสง อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคุณ					
38.	การทำงานที่มี ระบบ สะอาด สวยงาม ช่วยกระตุ้นความต้องการในการปฏิบัติงานของคุณ					
39.	สวัสดิการผลประโยชน์เกื้อกูล และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของคุณ					
40.	การดูแล บำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ช่วยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
41.	บรรยากาศที่ดีในขณะที่ทำงานช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ					
	2.5 เงินเดือน สิ่งตอบแทน					
42.	เงิน หรือสิ่งตอบแทน ที่ใช้เป็นรางวัลการตอบแทนการทำปฏิบัติงาน ช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ					

ข้อ ที่	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
43.	คุณต้องการได้รับคำยกย่อง ชมเชย หรือเกียรติบัตร เพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานของคุณ					
44.	การได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม จะทำให้คุณปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท					
45.	การทำงานเพื่อให้ได้รับตำแหน่งสูงขึ้น เป็นความปรารถนาของคุณ					

ภาคผนวก ค

ค่า IOC (Index of Item-objective congruence) แบบสอบถาม

ตารางที่ 24 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจบริหาร
 ของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ข้อ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล	ข้อ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3				1	2	3		
1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	16	1	0	1	.67	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	17	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	18	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	19	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	20	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	21	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	22	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	23	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	24	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	25	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	26	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	27	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	28	1	0	1	.67	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	29	1	0	1	.67	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	30	1	0	1	.67	ใช้ได้

ตารางที่ 25 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ข้อ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล	ข้อ	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3				1	2	3		
1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	24	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	25	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	26	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	27	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	28	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	29	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	30	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	31	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	32	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	33	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	34	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	35	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	36	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	37	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	38	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	39	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	40	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	0	+1	+1	.67	ใช้ได้	41	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	42	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	43	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	44	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้	45	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้						

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามความคิดเห็น
เกี่ยวกับการใช้อำนาจบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียนสหวิทยาเขต
เมืองชลบุรี 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1	.27	16	.56
2	.56	17	.58
3	.60	18	.78
4	.68	19	.59
5	.68	20	.38
6	.77	21	.68
7	.66	22	.55
8	.71	23	.52
9	.79	24	.45
10	.71	25	.71
11	.58	26	.51
12	.53	27	.68
13	.82	28	.33
14	.76	29	.65
15	.59	30	.41

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

ตารางที่ 27 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี เขต 3

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1	.41	24	.63
2	.37	25	.59
3	.31	26	.43
4	.30	27	.62
5	.68	28	.50
6	.72	29	.64
7	.62	30	.67
8	.68	31	.39
9	.73	32	.56
10	.66	33	.52
11	.68	34	.43
12	.77	35	.44
13	.69	36	.62
14	.47	37	.55
15	.76	38	.83
16	.55	39	.61
17	.61	40	.51
18	.39	41	.62
18	.48	42	.63
20	.69	43	.60
21	.65	44	.41
22	.63	45	.47
23	.63		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวอรทิพย์ โคตะวินนท์
วัน เดือน ปีเกิด	29 สิงหาคม 2532
สถานที่เกิด	จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	3/34 หมู่บ้านเดอะแกรนด์ทรัพย์มงคล 2 หมู่ 4 ตำบลห้วยกะปิ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย โรงเรียนอนุบาลวัดอุตะเถา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2556	การศึกษาระดับบัณฑิต (การสอนวิทยาศาสตร์ทั่วไป) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา