

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่
จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จารุพันธ์ เจริญฤทธิ์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มีนาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

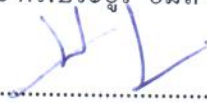
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ จารุพันธ์ เจริญฤทธิ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อัมสวาสดี)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อัมสวาสดี)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)


.....กรรมการ
(ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ 20 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาในการให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และ ดร.ชัยพจน์ รัถงาม กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษาตรวจและแก้ไขผลงานทำให้งานวิจัย มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับความอนุเคราะห์จากท่านผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่สละเวลา ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้มีพระคุณทุกท่าน ตลอดจนเพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา และทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจ ตลอดระยะเวลา ในการทำวิจัยนี้จนประสบความสำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแด่เวทิตาแต่ บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและ ประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

จารุพันธ์ เจริญฤทธิ

58950021: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน/

ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

จารุพันธ์ เจริญฤทธิ์: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่

จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (RELATIONSHIP BETWEEN

IMPLEMENTATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION IN CHAIDAN SIAM

EDUCATION NETWORK CENTER BORAI DISTRICT TRAT PROVINCE UNDER TRAT PRIMARY

EDUCATIONAL AREA OFFICE) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ประยูร อิ่มสวัสดิ์, กศ.ด. 115 หน้า.

ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้เกณฑ์ตามตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 52 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จากทุกโรงเรียน ในปีการศึกษา 2559 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร จำนวน 45 ข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .23-.81 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 แบบสอบถามเกี่ยวกับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน จำนวน 22 ข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .27-.69 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และใช้วิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจการบังคับ ตามลำดับ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
คำถามในการวิจัย.....	5
สมมติฐานในการวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
สภาพทั่วไปของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม	11
อำนาจในองค์การ	13
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน	32
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอน	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	55

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	55
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	57
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	74
สรุปผล	74
อภิปรายผล	78
ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม	88
ภาคผนวก	94
ภาคผนวก ก	95
ภาคผนวก ข	99
ภาคผนวก ค	108
ประวัติย่อของผู้วิจัย	115

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	52
2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม และรายด้าน.....	60
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ.....	61
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายข้อ.....	62
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้อ.....	63
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ.....	64
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ.....	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
8	66
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ.....	66
9	67
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายข้อ.....	67
10	68
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน	68
11	69
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ	69
12	70
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายข้อ.....	70
13	71
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด	72
15 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	100
16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา.....	104
17 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน	105
18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน.....	107

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงงูใจของลูธันส์.....	33
3 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์.....	40

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน ทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 1)

การพัฒนาคุณภาพคนไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนด้วยกระบวนการเรียนรู้ที่เสริมสร้างวัฒนธรรมการแก้ปัญหา พัฒนาทักษะให้คนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝนเป็นความคิดสร้างสรรค์ปลูกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และจิตใจที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย พัฒนาคนด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับแนวโน้มการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สร้างจิตสำนึกให้คนไทยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพกฎหมาย หลักสิทธิมนุษยชน สร้างค่านิยมการผลิตและบริการที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, หน้า 11)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดวิสัยทัศน์การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ และมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย ซึ่งมีพันธกิจการดำเนินงานสามประเด็นหลัก ดังนี้ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา การกำหนดเป้าประสงค์สู่ความสำเร็จของการดำเนินงาน มุ่งเน้นและให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน ประการหนึ่ง คือ นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามช่วงวัยและได้สมดุลและนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสม

ตามช่วงวัยและมีคุณภาพ ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเสมอภาค ประการที่สอง ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ประการที่สาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน บูรณาการการทำงานเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ผู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ประการสุดท้ายพื้นที่พิเศษได้รับการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเป็นพิเศษ (กมล รอดคล้าย, 2558, หน้า 10-11)

ผู้นำในองค์กรเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในแต่ละองค์กร การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิด พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ให้ปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้นำ หรือตามที่กลุ่มตั้งจุดมุ่งหมายไว้ ซึ่งในองค์กรทั่วไปมักจะมุ่งที่ผลผลิตที่มีคุณภาพ สามารถสร้างคุณค่าและผลกำไรสู่องค์กรให้มากที่สุด กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการกระตุ้นผู้ตาม ได้แก่ คำตอบแทนที่บุคลากรแต่ละคนมีความพึงพอใจ ในขณะที่ผู้นำในองค์กรทางการศึกษานั้น ธรรมชาติขององค์กรเป็นองค์กรที่ให้บริการการศึกษา กล่าวได้ว่าองค์กรทางการศึกษามีบริการ การศึกษาเป็นสินค้าที่มุ่งให้บริการแก่สังคม เป็นสินค้าที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร สูงสุดเพียงมุ่งให้บริการ การศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้นำในองค์กรทางการศึกษาจึงไม่สามารถกระตุ้น สร้างแรงจูงใจแก่ บุคลากรด้วยคำตอบแทนหรือผลประโยชน์ตอบแทนที่จับต้องได้ การสร้างแรงจูงใจเพื่อทำให้เกิด แรงคลใจในการปฏิบัติงานในองค์กรของผู้นำทางการศึกษา จึงมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้นำ ในองค์กรอื่น (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 51)

ปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในสถานศึกษา คือ ระบบการบริหารจัดการ ที่มีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปในการศึกษา จึงต้องมีศาสตร์ และศิลป์ ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ ที่จะทำให้การบริหาร จัดการศึกษา บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อกล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหาร ดูเหมือนจะมีการกล่าวไว้ มากมาย ซึ่งมีทั้งที่ตนเองส่วนตัว ที่เกิดจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมา และผลจากการศึกษา และวิจัยของนักวิชาการ ซึ่งมีทั้งของไทยและต่างประเทศ ดังที่ บรูญชัย จงกลณี (2559) กล่าวถึง คุณลักษณะของนักบริหารที่ดี ควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้ 1) เฉลียวฉลาด แต่ไม่อวดฉลาด 2) มีความสามารถรอบด้าน (Well rounder) 3) มีพลังผลักดันภายใน (Inner drive) ให้กระตือรือร้น อยู่เสมอ 4) ทำตนให้เป็นที่ยึดถือ (Integrity) 5) กล้าหาญทั้งกายและใจ (Courage physically and morally) 6) มีความคิดริเริ่ม (Initiative) 7) รู้จักวิธีส่งเสริมและบำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา 8) การเสียสละปราศจากการเห็นแก่ตัว 9) มีความยุติธรรม (Justice) 10) วางตัวดี (Bearing) 11) กระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องมีความภูมิใจในงานของตน 12) ให้เกียรติในผลงานที่ผู้เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติ

13) ปฏิบัติงานอย่างเป็นทีม ให้ทำงานแทนกันได้ 14) ใช้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เหมาะสมกับความสามารถ และมีการพัฒนาฝีมือผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

ในการบริหารจัดการศึกษาที่จะให้เป็นไปตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีแรง หรืออิทธิพลผลักดันจากบุคคล โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงาน แรงนั้นอาจจะซ่อนเร้นแฝงอยู่ในตัวผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและผู้นำ แรงที่ว่านั้นเรียกว่าอำนาจ อาจได้มา 2 ทาง คือ 1) มาจากตัวผู้บริหารเองที่ต้องอาศัยการสร้างขึ้น และ 2) มาจากผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งเพื่อนร่วมงานพร้อมใจกันมอบให้ ยกย่องว่าเป็นผู้นำในองค์กร ส่วนจะใช้อำนาจนั้นอย่างไร ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ สำหรับสถานศึกษาหรือโรงเรียนก็มีความจำเป็นที่จะต้องทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการดำเนินงาน จึงเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างของโรงเรียนที่จะทำให้ครูต่าง ๆ ทำงาน หลายคนเชื่อกันว่า แรงผลักดันหรืออิทธิพลต่าง ๆ ที่เป็นอำนาจ (Power) นั้นเป็นไปตามหน้าที่ที่เรียกว่าอำนาจ (Authority) ไม่น่าจะเกิดจากการบังคับ (Coercion) ซึ่งในองค์กรที่คำนึงถึงประสิทธิภาพหรือเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ มักจะเกิดขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีคุณภาพ และโครงสร้างที่มีความมั่นคงถาวร ผู้บริหารมีคุณสมบัติตามบทบาทหน้าที่ของการศึกษา ผู้บริหารจะต้องมี “พลัง” และ “วิสัยทัศน์” ที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจพฤติกรรมเชิงการเมืองในสถานศึกษา และใช้อำนาจในเชิงจริยธรรมที่ก่อให้เกิด “จริยธรรม” และเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำงานอย่างโปร่งใสให้สำเร็จตามเป้าหมายที่สำคัญที่สุด จะต้องใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่าที่ใช้อำนาจนั้น ๆ เพื่อตนเอง และพวกพ้อง (ชร สุนทรายุทธ, 2556, หน้า 109)

การใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ใช้อำนาจในการตัดสินใจ ควบคุม ดูแล ชี้แนะ และให้กำลังใจแก่ครูในระดับที่เหมาะสม และเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมบริบทของสถานศึกษาและครูแต่ละคน ส่งผลต่อการยอมรับ ยอมรับปฏิบัติตามของครูให้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ที่ได้รับมอบหมาย อย่างมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน ที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทুমเท เสียสละอดทน ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และกล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก การที่ผู้นำในองค์กรจะสามารถขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้ตามในองค์กรให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติภารกิจเหล่านั้น

แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาลาตินว่า Movere หมายถึง “เคลื่อนไหว (Move)” ดังนั้น คำว่าแรงจูงใจจึงมีนักวิชาการนำเสนอนิยามไว้อย่างหลากหลาย แต่เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน ดังเช่น บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2550) ได้เสนอความหมาย

ของการจูงใจสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นแรงขับเคลื่อนหรือความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและการกระทำของบุคคลเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ปรารถนา สโดรอฟ (Sdorow, 1990 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 264-265) นิยามว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคล ถูกกระตุ้นและถูกกำหนดโดยสิ่งเร้าต่าง ๆ ทำให้แสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่สิ่งเร้าชักจูง ส่วน ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein, 2000, p. 88) นิยามว่า การจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคล ซึ่งได้รับการกระตุ้นหรือสิ่งเร้า แสดงพฤติกรรมที่สามารถ ทำให้ตนเองได้รับการตอบสนองต่อสิ่งเร้า นั้น อันจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ตามแนวคิดของ เฮร์เซย์, บลอมชาร์ด และจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson, 2001, p. 24) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า การจูงใจเป็นเหตุของการเกิดพฤติกรรม (Why of behaviors) ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างถาวร และมีจุดหมายหรือทิศทางที่แน่นอนของแต่ละคน

ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม เป็นศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาที่ ประกอบไปด้วย โรงเรียนทั้งหมด 6 โรงเรียน ได้แก่ 1) โรงเรียนบ้านปะเดา มีครูปฏิบัติการสอน 7 คน 2) โรงเรียน บ้านด่านชุมพล มีครูปฏิบัติการสอน 9 คน 3) โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 44 มีครูปฏิบัติการสอน 6 คน 4) โรงเรียนเพียงหลวง 6 ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี มีครู ปฏิบัติการสอน 10 คน 5) โรงเรียนบ้านสระใหญ่มีครูปฏิบัติการสอน 13 คน 6) โรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด่านชุมพล มีครูปฏิบัติการสอน 15 คน รวมครูปฏิบัติการสอนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม ทั้งสิ้น 60 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) จัดการเรียน การสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 4 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านปะเดา โรงเรียนบ้านด่านชุมพล โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 44 โรงเรียนเพียงหลวง 6 ในทูลกระหม่อมหญิง อุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี และมีโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้น อนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านสระใหญ่ โรงเรียน บ้านป้องกันตนเองด่านชุมพล

สภาพปัญหาการใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูปฏิบัติการสอน ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม ในปีการศึกษาที่ผ่านมา มีครู ยื่นคำร้องขอย้าย ในหลายอัตรา และบางโรงเรียนรอการบรรจุหรือรับย้ายโอนตำแหน่ง อีกทั้ง บางโรงเรียน ยังเกิดปัญหาการจัดการเรียนการสอน โดยปฏิบัติการสอน สอนไม่ตรงเอกสาขาวิชา เนื่องจาก ขาดบุคลากร ทำให้เกิดปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการปฏิบัติงานอื่น ๆ ในสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2558)

จากสภาพปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน

โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการใช้พลังอำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารและแนวทางเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำถามในการวิจัย

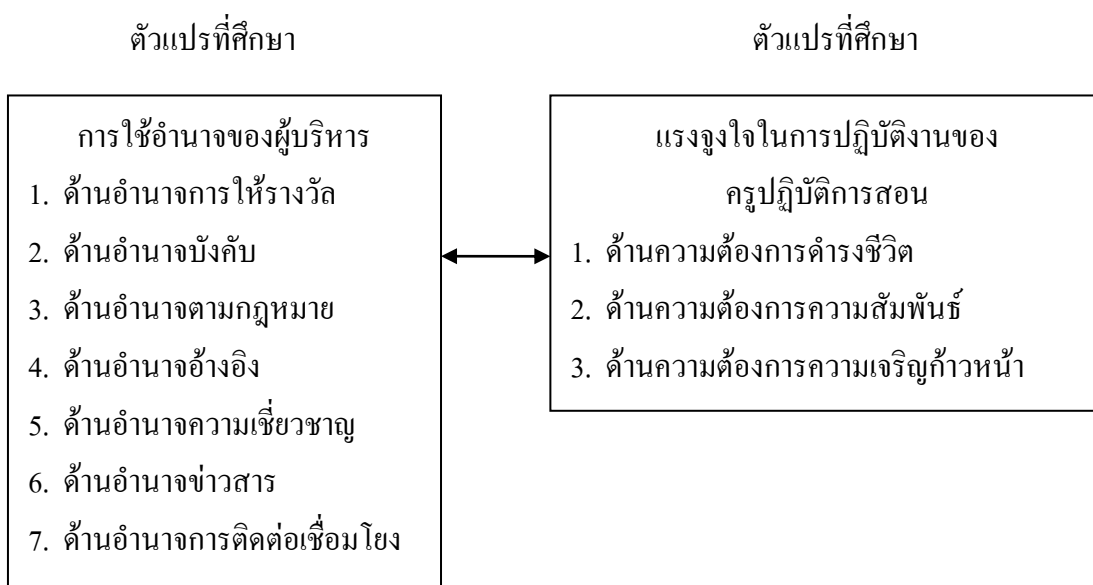
1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการทำงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานในการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจไว้ทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้ ตามที่ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960) ซึ่งแบ่งประเภทของอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) อำนาจการให้รางวัล (Reward power) 2) อำนาจบังคับ (Coercive power) 3) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) 4) อำนาจอ้างอิง (Referent power) 5) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) ส่วนแนวคิดของยุกล์ (Yukl, 1989) ได้นำเสนอแหล่งที่มาของอำนาจเพิ่มขึ้น คือ 6) อำนาจข่าวสาร (Information power) และแนวคิดของเฮอร์เซย์ และบลองชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) เสนอแหล่งอำนาจที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่ง คือ 7) อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง (Connection power) และศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจของ ERG (Existence-relatedness-growth theory) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) ซึ่งได้แบ่งกลุ่มความต้องการตามแบบของมาสโลว์ ออกเป็น 3 กลุ่ม ด้วยกัน ได้แก่ 1) ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) หรือ E 2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness needs) หรือ R 3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G โดยหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างค่าตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบ และหาแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานและเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

2. เพื่อนำผลการวิจัยเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อหาแนวทางพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงาน โรงเรียนให้เหมาะสม กับสภาพแวดล้อมและท้องถิ่นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหามุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ในปีการศึกษา 2559 จำนวน 60 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอน โรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้เกณฑ์ตามตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 52 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จากทุกโรงเรียนในปีการศึกษา 2559

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1 การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย การใช้อำนาจ 7 ด้าน ได้แก่

3.1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล

3.1.2 ด้านอำนาจบังคับ

3.1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย

- 3.1.4 ด้านอำนาจอ้างอิง
- 3.1.5 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ
- 3.1.6 ด้านอำนาจข่าวสาร
- 3.1.7 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง
- 3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่
 - 3.2.1 ด้านความต้องการดำรงชีวิต
 - 3.2.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์
 - 3.2.3 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อำนาจ (Power) หมายถึง อิทธิพล ที่จะบังคับให้ผู้อื่นต้องยอมทำตามไม่ว่าจะด้วยความสมัครใจหรือไม่ หรือความสามารถบันดาลให้เป็นไปได้ตามความประสงค์ เช่น อำนาจบังคับของกฎหมาย อำนาจบังคับบัญชา หรือหมายถึงความสามารถหรือสิ่งที่สามารถทำหรือบันดาลให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ เช่น อำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย อำนาจสิ่งศักดิ์สิทธิ์ หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึง กำลัง พลัง เช่น อำนาจจิต อำนาจฝ่ายสูง อำนาจฝ่ายต่ำ ความรุนแรง เช่น ชอบใช้อำนาจการบังคับบัญชา เช่น อยู่ใต้อำนาจ การบังคับ เช่น ขออำนาจศาล เป็นต้น

2. การใช้อำนาจของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงออกมาตามคุณลักษณะของการใช้อำนาจต่าง ๆ ได้จากการตอบแบบสอบถามของครู ปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล (Reward power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคลากรในโรงเรียน สำหรับความสำเร็จของงานด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ การจัดสวัสดิการ การให้สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2.2 ด้านอำนาจบังคับ (Coercive power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะบังคับให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและยอมรับปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามเกณฑ์ เช่น การตำหนิ การดักเตือน การลดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การไม่ให้ความสำคัญ การลงโทษทางวินัย

2.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ใช้อำนาจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้บริหารครองตำแหน่งอยู่ ตามสิทธิในตำแหน่งที่กฎหมายกำหนดไว้ ในการใช้กฎหมาย ระเบียบ หรือที่ข้อกำหนดมาตรฐานไว้ชัดเจน และผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกที่ควรแก่การปฏิบัติตาม

2.4 ด้านอำนาจอ้างอิง (Referent power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดี แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจ การยกย่องยอมรับนับถือ และขอมลอกเอาเป็นแบบอย่างด้วยความยินดี หรือเรียกว่า “อำนาจบารมี”

2.5 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญแล้วใช้ทักษะ ความรู้จนเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการยอมรับนับถือในด้านความเชี่ยวชาญ

2.6 ด้านอำนาจข่าวสาร (Information power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรอบรู้ข่าวสาร และข่าวสารนั้นมีประโยชน์ และคุณค่าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม

2.7 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง (Connection power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร เป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจ ที่มีความสำคัญ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพา

3. แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง แรงขับภายในหรือความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมและการกระทำของบุคคล เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามที่ปรารถนา

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน หมายถึง ความต้องการหรือแรงกระตุ้นที่อยู่ในครูปฏิบัติการสอน ทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน

4.1 ด้านความต้องการดำรงชีวิต หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนซึ่งเกิดจากการที่ได้รับการตอบสนอง สิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ สภาพการทำงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ความมั่นคงในการทำงาน และฐานะทางเศรษฐกิจ

4.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการได้รับยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

4.3 ด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ซึ่งเกิดจากการได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความรู้สึกนึกคิด

5. โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม หมายถึง โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำนวน 6 โรงเรียน

6. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง หรือผู้ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

7. ครูปฏิบัติการสอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่การสอนในโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีประเด็นตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
2. อำนาจในองค์การ
 - 2.1 ความหมายอำนาจ
 - 2.2 ความสำคัญของอำนาจ
 - 2.3 ประเภทของอำนาจ
 - 2.4 แหล่งที่มาของอำนาจ
 - 2.5 การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
 - 3.1 ความหมายของแรงจูงใจ
 - 3.2 ความสำคัญของแรงจูงใจ
 - 3.3 ธรรมชาติของแรงจูงใจ
 - 3.4 ทฤษฎีของแรงจูงใจ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม

ปัจจุบันที่ทำการศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อยู่ที่หมู่ 2 โรงเรียนบ้านสระใหญ่ ตำบลนนทรี อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2558)
คณะกรรมการ ประกอบด้วย

ประธานศูนย์

นายประเมิน ทองพ่อง

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสระใหญ่

รองประธานศูนย์

นางวิไล วิรุจน์วรชัย

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านด่านชุมพล

คณะกรรมการศูนย์

1. นายนิคม เสงี่ยมสุข

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล

2. นางสาวสมใจ สุภักพงค์

ผู้อำนวยการโรงเรียนเพียงหลวง 6

3. นายสายัณห์ โพธิ์งาม

รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ไทยรัฐวิทยา 44

4. นายไพบูลย์ คณาญาติ

รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปะเดา

5. นางสาวลูกจันทร์ ภูมิมาโนช

ครูโรงเรียนเพียงหลวง 6

6. นางจันทนา ทั้งทอง

ครูโรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล

7. นางสาวทนายวรรณ แก้วสากล

ครูโรงเรียนบ้านด้านชุมพล

ที่ปรึกษา

1. กำนันตำบลนนทรีย์

2. กำนันตำบลด้านชุมพล

3. นายไพโรจน์ อิงธานี

ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 2 ตำบลนนทรี อำเภอบ่อไร่

หัวหน้าศูนย์

นายมงคล แดงแพง

ครูโรงเรียนบ้านสระใหญ่

จากข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ชื่อโรงเรียนบ้านปะเดา ระดับที่เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษา โรงเรียนก่อตั้งเมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2536 มีจำนวนครูปฏิบัติการสอน ทั้งหมด 7 คน แยกเป็นชาย 2 คน หญิง 5 คน ระยะทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 45 กิโลเมตร

2. ชื่อโรงเรียนบ้านด้านชุมพล ระดับที่เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษา มีจำนวนครูปฏิบัติการสอน ทั้งหมด 9 คน แยกเป็นชาย 2 คน หญิง 7 คน ระยะทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 35 กิโลเมตร

3. ชื่อโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 44 (บ้านนนทรีย์) ระดับที่เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษา โรงเรียนก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2481 มีจำนวนครูปฏิบัติการสอน ทั้งหมด 6 คน

แยกเป็นชาย 3 คน หญิง 3 คน ระยะทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ตราด 42 กิโลเมตร

4. ชื่อโรงเรียนเพียงหลวง 6 ในทูลกระหม่อมหญิงอุบลรัตนราชกัญญา สิริวัฒนาพรรณวดี
ระดับที่เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นประถมศึกษา โรงเรียนก่อตั้งเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2489
มีจำนวนครูปฏิบัติการสอน ทั้งหมด 10 คน แยกเป็นชาย 1 คน หญิง 9 คน ระยะทางจาก โรงเรียน
ถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 45 กิโลเมตร

5. ชื่อโรงเรียนบ้านสระใหญ่ ระดับที่เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล-ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น
โรงเรียนก่อตั้งเมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2482 มีจำนวนครูปฏิบัติการสอน ทั้งหมด 13 คน
แยกเป็นชาย 4 คน หญิง 9 คน ระยะทางจากโรงเรียนถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ตราด 38 กิโลเมตร

6. ชื่อโรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล ระดับที่เปิดสอน ระดับชั้นอนุบาล-
ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนก่อตั้งเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2524 มีจำนวนครูปฏิบัติการสอน
ทั้งหมด 15 คน แยกเป็นชาย 1 คน หญิง 14 คน ระยะทางจากโรงเรียนถึง สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด 37 กิโลเมตร รวมครูปฏิบัติการสอนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา
ชายแดนสยามทั้งสิ้น 60 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2558)

อำนาจในองค์กร

ความหมายของอำนาจ

อำนาจ (Power) เป็นคำที่เมื่อเรากล่าวถึงมักจะมีเจตคติในเชิงลบ เช่น การกล่าวถึง
ผู้มีอำนาจเรามักมีมุมมองว่า ผู้มีอำนาจเป็นคนไม่ดี แท้จริงแล้ว อำนาจ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า
Power ซึ่งสังคมไทยนิยมใช้คำว่า Power ทับศัพท์จนเป็นที่ยอมรับแล้ว เช่น เมื่อคณะครูต้องการเสนอ
โครงการการศึกษาคุณงามต่อผู้อำนวยการ โรงเรียน ก็มักจะปรึกษากันก่อนว่า ควรให้คุณครูท่านใด
เป็นตัวแทน ไปเสนอโครงการดังกล่าว คำถามที่ใช้เสมอ คือ ใครคือบุคคลที่มี Power ที่พอจะโน้มน้าว
ผู้อำนวยการโรงเรียนให้เห็นชอบโครงการนี้ได้ การหาผู้ที่มี Power คือ การหาผู้ที่มีอำนาจ ดังนั้น
อำนาจจึงเป็นคำที่นิยมใช้กันได้ในลักษณะที่เป็นเชิงบวกและเป็นสิ่งที่ผู้นำ จำเป็นต้องใช้เพื่อให้
การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมาย ผู้นำต้องใช้อำนาจเป็นเครื่องมือเพื่อให้ผู้ตาม
ยอมรับอำนาจของผู้นำด้วยความเต็มใจ เมื่อกล่าวถึงอำนาจ เรามักเข้าใจว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง
ในระดับผู้บริหารระดับสูง นักการเมือง รัฐมนตรีหรือบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาของแต่ละองค์กร
เท่านั้นที่มีอำนาจและสามารถใช้อำนาจกับบุคคลอื่นได้ คนทั่วไปมักจะไม่มีความอำนาจ แต่โดยความจริงแล้ว
คนทุกคน ทุกระดับ ต่างก็มีความอำนาจอยู่ในตัวเอง เรามักจะพบว่า ในการดำรงชีวิต การปฏิบัติงาน

ในองค์กร การติดต่อประสานงานระหว่างบุคคลเรามากจะเลือกใช้ตามที่มีอำนาจในตัวเพื่อที่จะทำให้บุคคลอื่นให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ

ดังนั้น อำนาจ จึงนับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นต่อการเป็นผู้นำ การใช้ภาวะผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ต้องใช้อำนาจเป็นเครื่องมือที่โน้มน้าว ชักจูงให้บุคคลอื่นยอมตามด้วยความเต็มใจ ในการศึกษาอำนาจ เราพบว่า ขอบเขตและความหมาย ปรากฏคำที่เกี่ยวข้องกันหลายคำ เช่น คำว่า “Power” (อำนาจหรือพลังงาน) “Influence” (อิทธิพล) และ “Authority” (อำนาจหน้าที่) (สมุท ร ชำนาญ, 2556, หน้า 60)

ในการบริหารจัดการศึกษาที่จะให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีแรง หรืออิทธิพลผลักดันจากบุคคล โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน แรงนั้นอาจจะซ่อนเร้นแฝงอยู่ในตัวผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและผู้นำ แรงที่ว่านั้นเรียกว่าอำนาจ อาจได้มา 2 ทาง คือ 1) มาจากตัวผู้บริหารเองที่ต้องอาศัยการสร้างขึ้น และ 2) มาจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งเพื่อนร่วมงานพร้อมใจกันมอบให้ ยกย่องว่าเป็นผู้นำในองค์กร ส่วนจะใช้อำนาจนั้นอย่างไร ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและความร่วมมือระหว่างสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ

สำหรับสถานศึกษาหรือโรงเรียนก็มีความจำเป็นที่จะต้องทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการดำเนินงาน จึงเป็นที่ไปตามรูปแบบโครงสร้างของโรงเรียนที่จะทำให้ครูต่าง ๆ ทำงาน หลายคนเชื่อกันว่าแรงผลักดันหรืออิทธิพลต่าง ๆ ที่เป็นอำนาจ (Power) นั้นเป็นที่ไปตามหน้าที่ที่เรียกว่าอำนาจ (Authority) ไม่น่าจะเกิดจากการบังคับ (Coercion)

ในองค์กรที่คำนึงถึงประสิทธิภาพหรือเป็น โรงเรียนที่มีคุณภาพ มักจะเกิดขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่มีคุณภาพ และโครงสร้างที่มีความมั่นคงถาวร ผู้บริหารมีคุณสมบัติตามบทบาทหน้าที่ของการศึกษา ผู้บริหารจะต้องมี “พลัง” และ “วิสัยทัศน์” ที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจพฤติกรรมเชิงการเมืองในสถานศึกษา และใช้อำนาจในเชิงจริยธรรมที่ก่อให้เกิด “จริยธรรม” และเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทำงานอย่างโปร่งใสให้สำเร็จตามเป้าหมาย ที่สำคัญที่สุดจะต้องใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ขององค์กร มากกว่าที่ใช้อำนาจนั้น ๆ เพื่อตนเองและพวกพ้อง (ธ ร สุทรราชูท, 2556, หน้า 109)

คำว่า “อำนาจ” ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายว่า สิทธิ เช่น มอบอำนาจ อิทธิพลที่จะบังคับให้ผู้อื่นต้องยอมทำตามไม่ว่าจะด้วยความสมัครใจหรือไม่ หรือสามารถบันดาลให้เป็นที่ไปตามความประสงค์ เช่น อำนาจบังคับของกฎหมาย อำนาจบังคับบัญชา หรือหมายถึงความสามารถหรือสิ่งที่สามารถทำหรือบันดาลให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ เช่น อำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย อำนาจสิ่งศักดิ์สิทธิ์ หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึง กำลัง พลัง เช่น อำนาจจิต อำนาจฝ่ายสูง อำนาจฝ่ายต่ำ ความรุนแรง เช่น ชอบใช้อำนาจ การบังคับบัญชา เช่น อยู่ใต้อำนาจ

การบังคับ เช่น ขอร้องศาล เป็นต้น (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, ม.ป.ป.) นอกจากนี้ยังมีผู้รู้ได้ให้คำนิยามไว้หลายความหมายด้วยกันดังต่อไปนี้ คือ

ทองใบ สุธาโร (2543, หน้า 147) ให้นิยามว่า อำนาจเป็นวิธีการที่บุคคลมีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อที่จะทำให้บุคคลอื่นยินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541, หน้า 217) ให้นิยามเกี่ยวกับอำนาจ (Power) ว่า อำนาจเป็นขีดความสามารถซึ่งบุคคลคนหนึ่งมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของคนอีกคนหนึ่งให้มีพฤติกรรมหรือไม่มีพฤติกรรม

ยุกต์ (Yukl, 2006, p. 148) นิยามไว้ว่าอำนาจ หมายถึง ความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลซึ่งอาจมาจากอิทธิพลหรือเจตคติที่ทำให้บุคคลอื่นยินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พฤติกรรมของผู้นำในการเลือกใช้อำนาจหรือกลยุทธ์แบบใด ขึ้นอยู่กับอำนาจที่ผู้นำมี ซึ่งได้แก่ อำนาจโดยตำแหน่งส่วนตัวต่อผู้ตาม นอกจากนี้ ยังขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้นำ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง การเลือกใช้อำนาจแบบใดจึงเหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรสถานการณ์ เช่น ปฏิกริยาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากผู้ตามเมื่อได้รับอิทธิพลจากอำนาจนั้น พฤติกรรมอิทธิพลของผู้นำจะมีผลต่อผู้ตามให้ต้องตอบสนองต่ออิทธิพลที่ใช้จะเกิดขึ้นได้ใน 3 ระดับ คือ 1) เกิดความผูกพัน 2) ยินยอมปฏิบัติตาม 3) ต่อต้าน

สรุปได้ว่า อำนาจ หมายถึง อิทธิพลที่จะบังคับให้ผู้อื่นต้องยอมทำตามไม่ว่าจะด้วยความสมัครใจหรือไม่ หรือความสามารถบันดาลให้เป็นไปตามความประสงค์ เช่น อำนาจบังคับของกฎหมาย อำนาจบังคับบัญชา หรือหมายถึงความสามารถหรือสิ่งที่สามารถทำหรือบันดาลให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ เช่น อำนาจคุณพระศรีรัตนตรัย อำนาจสิ่งศักดิ์สิทธิ์ หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึง กำลัง เช่น อำนาจจิต อำนาจฝ่ายสูง อำนาจฝ่ายต่ำ ความรุนแรง เช่น ชอบใช้อำนาจ การบังคับบัญชา เช่น อยู่ใต้อำนาจ การบังคับ เช่น ขอร้องศาล เป็นต้น

ความสำคัญของอำนาจ

ความสำคัญของอำนาจทางการบริหารของผู้บริหารมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ในหลายทศวรรษ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, หน้า 97) กล่าวว่า ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในองค์การจำเป็นต้องมีอำนาจเพราะอำนาจเปรียบเสมือนเครื่องมือของผู้บริหารในองค์การ ผู้บริหารอาจใช้อำนาจหน้าที่ของตน ให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้หลายวิธีด้วยกัน และถ้าหากการใช้อำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ก็จะมีลักษณะเป็นไปตามข้อตกลงในการทำงานมากที่สุดแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาของตน

อ่ำไพ อินทรประเสริฐ (2542, หน้า 103-104) กล่าวถึง ลักษณะที่สำคัญของอำนาจว่า อำนาจเป็นคำที่ยิ่งใหญ่แม้แต่ประธานาธิบดีแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา คือ เจฟเฟอร์สัน (Jefferson)

ก็เคยกล่าวว่า เรื่องทั้งหมดของการปกครองอยู่ที่ศิลปะของการใช้อำนาจ อำนาจจึงมีความสำคัญต่อการปกครอง แต่การจะใช้อำนาจให้ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นและเกิดความพึงพอใจต่อกันนั้น จำเป็นต้องมีศิลปะหรือกระบวนการที่หลากหลายเพื่อให้คนศรัทธา เชื่อถือ ขอมอบ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ

วิเชียร วิทษุฒ (2547, หน้า 363) กล่าวถึง ความสำคัญของอำนาจว่า อำนาจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ ทุกองค์การจำเป็นต้องมีอำนาจอยู่ในองค์การ เพราะหากขาดเรื่องอำนาจแล้วจะเป็นอุปสรรคต่อการสั่งการตามสายงานของการบังคับบัญชา การเชื่อฟัง และการยอมรับระหว่างกันก็จะไม่มี การรวมกลุ่มและการประสานงานระหว่างกันก็ไม่มี ผู้นำก็ไม่สามารถที่จะควบคุมสั่งการได้เลย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้กิจการของคนเกิดการประสานงานเพื่อให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ

ริอาร์คอน (Reardon, 2006 อ้างถึงใน ประสาน วงศ์ใหญ่, 2549, หน้า 20) กล่าวว่า อำนาจเป็นลักษณะสำคัญที่ปรากฏอยู่ในระบบทางสังคม (Social systems) ทุกระบบในองค์การทางการทหารทุก ๆ หน่วย ก็จะมีบุคคลผู้หนึ่ง ซึ่งมีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการหรือแม้กระทั่งหน่วยงานในมหาวิทยาลัยหนึ่งที่ทำงาที่มีความเสมอภาคกัน ก็ยังต้องมีบางคนที่ได้รับ การมอบหมายให้พูดว่า ขอขอบคุณทุกคนที่ได้ร่วมมือร่วมใจกัน และในตอนนี้เป็นสิ่งที่เราต้องทำให้สำเร็จ ฟังดูแล้วไม่อาจถูกใจนักแต่ก็ไม่มีสังคมหรือองค์การในสังคมใดที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากการใช้อำนาจ

จากที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปความสำคัญของอำนาจได้ว่า อำนาจเป็นกลไกสำคัญ ในการทำให้งานในระบบเคลื่อนที่ได้ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ประเภทของอำนาจ

ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งได้มีผู้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจ การกระทำการใช้อำนาจในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มและองค์การ และเป้าหมายของการใช้อำนาจไว้หลายท่าน ดังจะกล่าวเฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960) ซึ่งแบ่งประเภทของอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจไว้ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านอำนาจการให้รางวัล (Reward power) เป็นอำนาจของบุคคลที่เกิดจากการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลยอมรับอำนาจจากบุคคลอื่น เพื่อที่จะทำให้ตนเองได้รับสิ่งตอบแทนจากการยอมรับนั้น สิ่งตอบแทนดังกล่าวเป็นรางวัล ผลตอบแทน หรือความดีความชอบจากผู้ที่มีอำนาจนั้น การให้โอกาส

ในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ เป็นต้น อำนาจในลักษณะดังกล่าวจึงเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้

ด้านอำนาจการให้รางวัล เป็นอำนาจที่ผู้นำให้แก่ผู้ตามที่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบขององค์กรหรือการปฏิบัติตามคำร้องขอของผู้นำ มีเงื่อนไขดังต่อไปนี้

1. การยอมปฏิบัติตามนั้นสามารถตรวจสอบได้
2. คำสั่งของผู้นำสามารถนำมาสู่การปฏิบัติตามได้
3. รางวัลที่ผู้นำจัดสรรให้ต้องเป็นไปตามความต้องการของผู้ตาม
4. ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีอำนาจในการให้รางวัลอย่างแท้จริง
5. คำสั่งหรือคำร้องขอของผู้ตาม เป็นไปตามความชอบธรรม

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. การให้รางวัลแก่คนใดคนหนึ่งจะมีผลให้เกิดเยี่ยงอย่างที่ดีแก่คนอื่น จะมีกำลังใจ มุมานะที่จะทำงานเพื่อที่จะได้รางวัลเช่นเดียวกัน
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรู้สึกสนิทสนมกับผู้นำ จะส่งผลให้บุคคลอื่นชื่นชมผู้ใช้อำนาจมากขึ้น และลดการต่อต้านลง
3. บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถจริง ๆ ก็จะทำให้เกิดความหวังในการทำงาน และพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มสติกำลังปัญญาความสามารถต่อไป

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดและถูกกล่าวหาว่าเล่นพรรคเล่นพวกกัน
2. การที่ผู้นำให้ความใกล้ชิดมากเกินไปย่อมกระทบกระเทือนต่อการใช้อำนาจ
3. การใช้อำนาจประเภทนี้จะมีผลในระยะสั้น
4. อาจจะไปสู่สภาพความสัมพันธ์ที่ฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาต้องคอยพึ่งพาฝ่ายบริหารตลอดเวลา ทำให้ไม่มีอิสระในการคิดการทำ และในขณะเดียวกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาเองอาจรู้สึก ถูกหลอก และไม่พอใจได้ในที่สุด

5. การชมเชยที่ไม่ถูกกาลเทศะและไม่จริงใจ ไม่ปราถนาเพื่อจูงใจไปจะเป็นเหตุให้คำชมเชยนั้นไร้ค่า หมดความหมาย

6. อำนาจการให้รางวัลจะไม่สามารถจูงใจหากให้รางวัลทุกคนเท่ากันและเหมือนกัน
สรุปได้ว่า ด้านอำนาจการให้รางวัล (Reward power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคลากรในโรงเรียน สำหรับความสำเร็จของงานด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องชมเชย การประกาศ

เกียรติคุณ การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ การจัดสวัสดิการ การให้สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

2. ด้านอำนาจการบังคับ (Coercive power) เป็นแหล่งอำนาจที่ตรงข้ามกับแหล่งอำนาจการให้รางวัลเรียกว่า อำนาจการให้รางวัลเชิงลบ อำนาจบังคับเป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการต้องถูกลงโทษจากผู้มีอำนาจ เรียกว่า เป็นอำนาจให้โทษก็ได้ แหล่งอำนาจประเภทนี้มาจากการก่อให้เกิดความเกรงกลัว ทำให้ต้องยอมรับปฏิบัติตาม หากฝ่าฝืนอาจต้องได้รับโทษหรือผลร้ายตามมา เช่น การตำหนิ การลดค่าจ้าง การตัดเงินเดือน การให้พ้นจากงาน เป็นต้น ผลของความกลัวนี้ ทำให้ทุกคนต้องปฏิบัติตามขององค์กรอย่างเต็มที่ แม้ว่าจะไม่เต็มใจก็ตาม อำนาจจากการบังคับจึงเป็นอำนาจที่มักก่อให้เกิดผลงานได้ในเวลาที่รวดเร็ว แต่มักจะเป็นผลงานที่ไม่ยั่งยืนและมักจะไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ผูกพันกับองค์กร

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. เมื่อบุคคลประพฤติดนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้จะมีการลงโทษ เพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น จะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก
2. การใช้อำนาจบังคับจะส่งผลดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นพวกกลุ่มต่อต้าน
3. เป็นการรักษามาตรฐานและการควบคุมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ
4. การใช้อำนาจบังคับหรือการลงโทษที่เป็นไปด้วยความชอบธรรมมากเท่าใด ก็จะลดความรู้สึกต่อต้านและความไม่ชื่นชมลงได้มากขึ้นเท่านั้น

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. ทำให้บุคคลเกิดความเคียดแค้น เจ็บปวดทางกาย
2. หวาดกลัว รู้สึกขายหน้าหรือสูญเสียความรัก
3. ทำให้มีผลงานที่เลวลง ความไม่พึงพอใจในการทำงานและการออกจากงาน
4. อำนาจบังคับนี้อาจเสื่อมได้ถ้าผู้บริหารดีแต่ขู่ไม่เคยลงโทษจริง

สรุปได้ว่า ด้านอำนาจบังคับ (Coercive power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะบังคับ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและยอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามเกณฑ์ เช่น การตำหนิ การตัดเงินเดือน การลดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การไม่ให้ความสำคัญ การลงโทษทางวินัย

3. ด้านอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลยอมรับปฏิบัติตาม เนื่องจากยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่งและจะต้องปฏิบัติตาม ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากผู้มีอำนาจได้รับการรองรับอำนาจนั้นด้วยกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง อำนาจตามกฎหมาย มักจะติดมากับการดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ จึงเรียกว่า

อำนาจอย่างเป็นทางการ (Formal authority) แต่ในบางสถานการณ์และสภาพสังคมที่เอื้ออำนวย อำนาจตามกฎหมายเกิดจากการที่ผู้ตามยอมรับในอำนาจของผู้นำ ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติสืบต่อกัน มาจนเป็นจารีตประเพณี ดังนั้น แม้ว่าจะไม่ปรากฏกฎหมาย ระเบียบที่บัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ก็ยอมรับได้ว่าเป็นอำนาจตามกฎหมาย ในลักษณะของกฎหมายจารีต (Traditional legitimate) จึงกล่าวได้ว่า อำนาจตามกฎหมายมีที่มาจาก 3 แหล่ง คือ

1. ค่านิยม วัฒนธรรม จารีตประเพณีที่องค์การให้การยอมรับและถือปฏิบัติ
2. โครงสร้างทางสังคม เช่น การยอมรับในระดับชั้นของผู้บังคับบัญชา การเคารพ

ในระบบอาวุโส เป็นต้น

3. กฎหมายที่เป็นลายลักษณ์อักษรโดยตรง

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาใช้คำสั่งที่สุภาพเหมาะสม ก็จะเกิดการผูกพัน และยอมรับ

อย่างกระตือรือร้น

2. เป็นการกระจายอำนาจให้ผู้มีอำนาจหน้าที่โดยตรงซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่มีลักษณะเป็นการปฏิบัติประจำ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุน

3. เป็นการใช้อำนาจในลักษณะของการประนีประนอมประโยชน์มากกว่า การหักหาญเอาด้วยอำนาจเพียงอย่างเดียว เป็นวิธีป้องกันความขัดแย้ง

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. ถ้าคำสั่งดังกล่าวไม่เหมาะสมก็จะทำให้เกิดการต่อต้าน

2. ไม่สามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงานขององค์การได้อย่างสม่ำเสมอ

3. การใช้อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจตามสายงานตลอดเวลา ท้ายที่สุดก็จะก่อให้เกิดการไม่ยอมทำตาม และเกิดการต่อต้านที่จะต้องรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ

4. อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกไร้อำนาจ (Power lessens) สร้างความไม่พอใจ ก่อให้เกิดการต่อต้าน และความคับแค้นใจในบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา

5. ถ้าใช้อำนาจนี้ได้กระทำควบคู่ไปกับอำนาจที่มาจากพื้นฐานความรู้ความเข้าใจ ที่ถูกต้องแล้ว ก็จะทำให้การใช้อำนาจคนเป็นไปอย่างไร้ประสิทธิภาพ

6. เป็นการไม่ประสานกับสภาพคุณค่าใหม่ ๆ ในชีวิตการทำงาน กล่าวคือ คนรุ่นใหม่ ที่ได้รับการศึกษาสูงขึ้น เข้าสู่ยุคความมั่นคง และมั่งคั่งนั้น ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

สรุปได้ว่า ด้านอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่ใช้อำนาจให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้บริหารครองตำแหน่งอยู่ ตามสิทธิในตำแหน่งที่ กฎหมายกำหนดไว้ ในการใช้กฎหมาย ระเบียบ หรือที่ขอกฎหมายระบุไว้ชัดเจน และผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูก ที่ควรแก่การปฏิบัติตาม

4. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้การยอมรับต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่ตนให้ความเชื่อถือว่าผู้นั้นทรงความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงานหรือวิชาการสาขาเฉพาะ สามารถเป็นที่พึ่งของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ได้ อำนาจจากความเชี่ยวชาญจึงเป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลในสังคม ทั่วไป การได้รับการยอมรับในความเชี่ยวชาญของบุคคลเริ่มต้นจากการยอมรับในประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร ซึ่งเป็นเครื่องชี้ว่าบุคคลนั้นมีความรู้ ความสามารถ เป็นสิ่งแรกและผู้นำจะได้รับ การยอมรับอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำสามารถแสดงพฤติกรรมได้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสม จึงเป็นอำนาจที่มีผลมาจากความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญผสมกับ ทักษะของผู้นำที่แสดงออกต่อบุคคลที่เป็นผู้ตาม ดังนั้น ในการสร้างอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ผู้นำสามารถสร้าง โดยการสร้างการยอมรับของผู้ตาม เช่น การวางประกาศนียบัตร ปริญญาบัตร ที่ได้จากการศึกษา อบรม การวางโล่ รางวัลที่เกิดจากความเชี่ยวชาญในจุดที่ทำให้บุคคลอื่น ได้สังเกตเห็น ได้อย่างเปิดเผย และต้องแสดงพฤติกรรม ที่มุ่งเน้นรักษาความน่าเชื่อถือ (Maintain credibility) ไว้อย่างมั่นคง แสดงออกถึงความมั่นใจในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะวิกฤต (Act confident and decisive in crisis) และหาความรู้ใหม่ ๆ ทั้งในสาขาวิชาชีพของตนและความรู้ ทั่วไปให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เป็นต้น

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. การใช้อำนาจเชี่ยวชาญจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับตามมากที่สุด
2. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลดความวิตกกังวล ลดความขัดแย้ง ช่วยสร้างความสำเร็จ และงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่ามีที่พึ่งทางวิชาการ และการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างปกติ

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. หากผู้บริหารไม่แสวงหาอำนาจเชี่ยวชาญเพิ่มเติม หรือใช้อำนาจนี้ไปในทางที่ผิด อำนาจนี้จะเสื่อมถอยไป
2. การบริหารงานของผู้บริหารที่มีอำนาจเชี่ยวชาญ จะมีลักษณะเป็นแบบเน้นงาน มากกว่าเน้นคน โดยมุ่งความสำเร็จของงานเป็นหลัก

สรุปได้ว่า ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญแล้วใช้ทักษะ ความรู้จนเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการยอมรับนับถือในด้านความเชี่ยวชาญ

5. ด้านอำนาจอ้างอิง (Referent power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้การยอมรับต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่ตนให้ความเลื่อมใส ศรัทธาและชื่นชมในคุณงามความดี และความมีบารมีเป็นที่ยกย่องได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไป ด้วยการอ้างอิงถึงบุคคลนั้น เพื่อให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับในสิ่งที่ตนกระทำว่าถูกต้องเหมาะสมไปด้วย เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการที่ทำหน้าที่หน้าห้องของผู้บริหารระดับสูง จะได้รับการยอมรับจากบุคคลที่มาติดต่อราชการสูงกว่าเจ้าหน้าที่ธุรการในระดับเดียวกัน ที่ปฏิบัติหน้าที่งานธุรการตามปกติ บุคคลที่ขาดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งมักถ่ายภาพคู่กับผู้บริหารระดับสูงหรือนักการเมืองระดับชาติ และนำไปติดตั้งไว้ที่เปิดเผยในห้องรับแขก เป็นต้น นอกจากนี้ อำนาจจากการอ้างอิงจะเป็นผลมาจากฐานะทางสังคม เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับสูงทำให้อำนาจสูงตามไปด้วย สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคมมักเป็นที่เคารพ ยำเกรงจากบุคคลอื่น ตลอดจนบุคลิกภาพ ได้แก่ พฤติกรรมทางกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม อุปนิสัย ที่เป็นที่ต้องใจบุคคลอื่นก็เป็นแหล่งอำนาจจากการอ้างอิงได้ เนื่องจากทำให้บุคคลอื่นอยากร่วมงานด้วยความเลื่อมใส ศรัทธา เชื่อมมั่น ในที่สุด ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ ก่อให้เกิดพลังความมุ่งมั่น ความเชื่อถือผู้บริหาร โดยไม่รู้ตัว ซึ่งได้รับการยอมรับ และความสวามิภักดิ์จากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงคล้อยจากภายในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องมีการติดตามสอดส่องอย่างใกล้ชิด

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. อำนาจนี้หากใช้ไม่เหมาะสมหรือใช้กับคนที่มีความดีและไม่ดี ไม่เหมือนกัน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ศรัทธา
2. หากผู้บริหารขาดคุณธรรมอำนาจนี้จะลดลง
3. จะกระทบกระเทือนถึงสภาพการทำงานประจำ ซึ่งอาจนำไปสู่สภาพความเป็นกันเอง จนเกินไปทำให้มีความเห็นแก่ตัว

สรุปได้ว่า ด้านอำนาจอ้างอิง (Referent power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารในการเป็นแบบอย่างที่ดี แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจ การยกย่องยอมรับนับถือ และยอมเลือกเอาเป็นแบบอย่างด้วยความยินดี หรือเรียกว่า “อำนาจบารมี”

6. ด้านอำนาจข่าวสาร (Information power) อยู่บนพื้นฐานของการเป็นเจ้าของหรือการเข้าถึงข่าวสารข้อมูลซึ่งบุคคลอื่น ๆ พิจารณาเห็นว่าคุณค่าต่อพวกเขา ฐานอำนาจนี้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ เพราะพวกเขาต้องการได้หรือรับรู้ข่าวสารข้อมูลนี้

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. ผู้นำจะมีอำนาจเหนือผู้อื่นในกลุ่มเพราะมีความจำเป็นเลิศเกี่ยวกับรายละเอียด มีความรู้กว้างขวางแทบทุกเรื่อง
2. สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลื่อมใส ยอมรับนับถือในความรู้ ดังนั้น การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยอมทำตามจึงเป็นเรื่องงาน
3. ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมและกระตือรือร้นที่จะมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน
4. ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ได้ งานประสบผลสำเร็จ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ไม่ละทิ้งงาน ไม่หลบหนีงาน และสามารถหาวิธีปรับปรุงงานนั้น ให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น
5. เป็นการสร้างความมั่นใจในตัวเองให้แก่บุคคลในองค์กร เพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายใน และควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความผูกพันกับองค์กรมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ เพราะมีการมอบอำนาจที่เหมาะสม โดยให้ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

ถ้าผู้บริหารมีแต่อำนาจข่าวสารข้อมูลเก่า ล้าสมัย ไม่มาเพิ่มเติม นานไปจะไม่มีใครรับฟัง ส่งผลให้ผู้บริหารมีอำนาจข่าวสารลดลง

สรุปได้ว่า ด้านอำนาจข่าวสาร (Information power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรอบรู้ข่าวสาร และข่าวสารนั้นมีประโยชน์ และคุณค่าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับและปฏิบัติตาม

7. ด้านอำนาจการเชื่อมโยง (Connection power) อยู่บนพื้นฐานของการเชื่อมโยงของผู้นำกับผู้ที่มิอทธิพลหรือมีความสำคัญทั้งในและนอกรงค์การ ผู้นำที่มีอำนาจการเชื่อมโยงสูง จะจูงใจให้ผู้อื่นยอมตาม เพราะว่าพวกเขาหวังผลที่จะได้รับประโยชน์หรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่ชอบ โดยอาศัยการเชื่อมโยงจากผู้ที่มีอำนาจการเชื่อมโยงนั้น

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจนี้ จะเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นในทางกว้าง ได้รับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ย เพื่อช่วยเหลือบุคคลหนึ่งที่ประสบปัญหาในหน่วยงาน
2. ผู้บริหารที่มีอำนาจนี้สูงย่อมสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมตามได้ เพื่อหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันอาจจะเกิดตามมา

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ

1. เป็นการใช้อำนาจแบบครอบงำผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจประเภทนี้จะทำให้เกิดการยึดตัวบุคคลมากกว่าจุดมุ่งหมายขององค์กร ทำให้บุคคลขาดความริเริ่ม ถ้าองค์กรขาดผู้นำประเภทนี้อย่างเฉียบพลัน อาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์กร
2. ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจพึ่งพาสูงจะทำให้ศักยภาพแห่งอำนาจของผู้บริหารจะด้อยลง
3. อำนาจการติดต่อเชื่อมโยงอาจขาดความเชื่อถือถ้าผู้บริหารอ้างลอย ๆ ปราศจากความจริง

สรุปได้ว่า ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง (Connection power) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร เป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจ ที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพา

แหล่งที่มาของอำนาจ

นักสังคมสงเคราะห์กล่าวถึงที่มา และฐานของอำนาจว่าทั้งแหล่งที่มาและฐานของอำนาจต่างก็เป็นตัวการก่อให้เกิดพลังอำนาจ แต่มีวิธีการที่ต่างกันไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การที่มีอำนาจเหนือบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็ตาม มีแหล่งที่มาและรากฐานจากสิ่งต่าง ๆ กัน แหล่งที่มาและฐานอำนาจ (Sources and bases) เดิม นั้น ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกันมาก ยกแก่การแยกแยะในเรื่องของความหมาย ในบางครั้งจะมีผู้ใช้ในความหมายเดียวกัน ปัจจุบันใช้คำทั้งสองคำในความหมายแตกต่างกันไป แต่บุคคลโดยทั่วไป มักจะสับสนว่า คำทั้งสองคำนี้มีความหมายและเป็นสิ่งเดียวกัน

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960, p. 141) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาและฐานของอำนาจ หมายถึง แหล่งที่ทำให้เกิดอำนาจ ต่อมา แบชชาราเช และลอว์เยอร์ (Bachrach & Lawyer, 1980, p. 34) ได้ให้ความหมายของคำทั้งสองต่างกันออกไป กล่าวคือ แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง การกระทำของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มาควบคุมฐานของอำนาจ ส่วนฐานของอำนาจ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ไปควบคุม หรือสามารถจะใช้สิ่งนั้นไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนอื่นได้

โรบบินส์ (Robbins, 1983, p. 132) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาของพลังอำนาจ หมายถึง วิธีที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลเข้ามาควบคุมฐานอำนาจ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าแหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง วิธีการที่จะได้พลังอำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในเรื่องอะไร

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542, หน้า 96-97) ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจเกิดจากสิ่งต่อไปนี้

1. ความเชื่อมั่นในศรัทธาในตัวคน เป็นลักษณะอำนาจที่เกิดจากบารมีของบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม เพราะมีผลงานดีเด่นที่ปรากฏชัด มีคุณความดี หรือประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี เป็นผู้มีบุคลิกงดงาม บุคคลมองเห็นแล้วเกิดจากความนิยมชมชอบ เป็นผู้ที่มีจิตใจอันดีงาม โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างบุญ ทำกุศล ให้ความเมตตา และช่วยเหลือผู้เดือดร้อน ผู้มีทุกข์ เป็นที่ยอมรับนับถือศรัทธาและเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป เป็นอำนาจที่เกิดจากการประกอบคุณงามความดี หรือเป็นผู้ที่มีความรู้ดีในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป

2. ตัวบทกฎหมายที่ระบุไว้ อำนาจที่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด คือ อำนาจที่เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่กฎหมายระบุไว้ เช่น ทหาร มีหน้าที่ป้องกันประเทศ และผู้เป็นทหารจะมีสายการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งชั้นสูงสุดจะมีอำนาจในการบริหารงานและสั่งการมากที่สุด และอำนาจในการสั่งการจะลดหลั่นลงไป จนถึงชั้นระดับผู้ปฏิบัติการ ซึ่งจะมีหน้าที่ปฏิบัติตามเพียงอย่างเดียว

3. ประเพณีนิยมที่เคยทำกันมา เป็นอำนาจที่เกิดจากการถ่ายทอด และสืบทอดจนถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติยอมรับเป็นวัฒนธรรมประเพณี เช่น การที่ลูกเคารพซึ่งฟังพ่อแม่ การกราบไหว้พระและรับฟังคำสั่งสอนของพระ อาชีพครูถือว่าเป็นอาชีพที่สุจริต บุคคลที่เป็นครูได้รับการยอมรับและยกย่องจากชุมชนและสังคมว่าเป็นคนดี มีความรู้เป็นที่พึ่งของชุมชน เด็กต้องเคารพและเชื่อฟังผู้ใหญ่

ทองใบ สูดชาวี (2543, หน้า 150-152) กล่าวว่า บุคลากรทุกคนขององค์การสามารถเข้าสู่แหล่งอำนาจบางแหล่งได้ แต่อย่างไรก็ตาม การเข้าสู่แหล่งอำนาจต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับสายบังคับบัญชาซึ่งพิจารณาได้ ดังนี้

1. แหล่งอำนาจสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Power sources for top management) ผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจมาก ทั้งนี้ เพราะจะต้องกำกับดูแล และรับผิดชอบบุคลากรจำนวนมาก จำเป็นที่จะต้องออกแบบให้เขามีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปแล้ว อำนาจดังกล่าวจะมีลดหลั่นลงไปตามสายการบังคับบัญชาการ จัดสรรอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะจะมีความสำคัญยิ่งต่อองค์การมาก ในทางวิชาการพบว่า แหล่งที่มาแห่งอำนาจของผู้บริหารระดับสูงมาจาก 4 แหล่ง คือ

1.1 ตำแหน่งที่เป็นทางการ (Formal position) เป็นแหล่งที่มาซึ่งอำนาจของผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย สิทธิ (Certain rights) ความรับผิดชอบ (Responsibilities) และสิทธิพิเศษ

(Prerogatives) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง บุคลากรในองค์การยอมรับอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดเป้าหมาย (Set goal) การตัดสินใจ (Make decisions) และการชี้แนะในการทำกิจกรรมต่าง ๆ บางที่เรียกว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) ชาวอเมริกันส่วนใหญ่จะยอมรับอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารระดับสูงในการชี้แนะองค์การที่บุคลากรขององค์การมีความเชื่ออย่างนั้นเพราะว่า อำนาจดังกล่าวมีสิทธิที่จะต้องคาดหวังว่าบุคคลฝ่ายต่าง ๆ จะต้องยอมทำตาม (Compliance)

1.2 ทรัพยากร (Resources) การจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ คือ การจัดทำงบประมาณประจำปี (Budget) การจัดสรรทรัพยากรจะมีลักษณะของการไหลจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง (Downward) ผู้บริหารระดับสูงขององค์การทำหน้าที่ในการควบคุมทรัพยากร และกำหนดวิธีการจัดสรรทรัพยากร ขณะเดียวกัน ทรัพยากรยังใช้เป็นเครื่องมือในการให้รางวัลและลงโทษ บุคลากรได้ด้วย เรียกว่า อำนาจจากทรัพยากร (Resource power) การจัดสรรทรัพยากรยังสามารถสร้างสัมพันธภาพในรูปแบบของการพึ่งพาได้

1.3 การควบคุมการตัดสินใจ และสารสนเทศ (Control of decision premises an information) กล่าวคือ การควบคุมการตัดสินใจเป็นวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเงื่อนไขในการตัดสินใจ (Constraints) สำหรับผู้บริหารระดับล่างให้เป็นไปตามกรอบ และแนวทางการตัดสินใจที่ได้กำหนดไว้ให้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ในขณะที่ผู้จัดการระดับล่างจะตัดสินใจเรื่องเล็กน้อย

1.4 การรวมศูนย์อำนาจในระบบเครือข่าย (Network centrality) เป็นวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงสร้างระบบเครือข่ายของข้อมูลข่าวสาร และสร้างความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ทุกเรื่อง และให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. แหล่งอำนาจสำหรับผู้บริหารระดับกลาง (Power sources middle managers)

ในภาพรวมขององค์การ พบว่า อำนาจต่าง ๆ ในองค์การตกอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูงทั้งหมด แต่ก็สามารถออกแบบโครงสร้างขององค์การให้กลไกต่าง ๆ มีอำนาจในการตัดสินใจ การจัดสรรอำนาจให้ผู้บริหารระดับกลาง ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้กับองค์การได้ เพราะผู้บริหารในระดับกลางก็ต้องการอำนาจในการตัดสินใจที่ชัดเจน เมื่อใดก็ตามหากผู้บริหารไม่มีอำนาจ (Powerless) แล้ว จะมีความรู้สึกได้ว่าไร้ประสิทธิภาพ (Ineffective) และถูกรอรับว่า แหล่งที่มาของอำนาจของผู้บริหารระดับกลางขึ้นอยู่กับกิจกรรมของงาน (Task Activities) และปฏิสัมพันธ์ในเชิงเครือข่าย (Network interactions)

3. แหล่งอำนาจสำหรับผู้บริหารระดับล่าง (Power sources for lower-level participants) ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดขององค์กร ถือว่าเป็นจุดที่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบกับอำนาจในการตัดสินใจ แหล่งที่มาของอำนาจของผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดขององค์กร มีดังนี้

3.1 อำนาจที่มาจากบุคคล (Personal sources) ประกอบด้วย

3.1.1 ความเชี่ยวชาญ (Expertise)

3.1.2 ความพยายาม (Effort)

3.1.3 ความสามารถในการโน้มน้าว (Persuasion)

3.1.4 การดำเนินการ (Manipulation)

3.2 อำนาจที่มาจากตำแหน่ง (Position sources) ประกอบด้วย

3.2.1 ลักษณะของตำแหน่ง (Physical location)

3.2.2 การส่งต่อของสารสนเทศ (Information flow)

3.2.3 การเข้าถึงตำแหน่ง (Access)

สรุปได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจ หรือฐานอำนาจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคล เช่น บุคลิกลักษณะ คุณลักษณะ เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ และทรัพย์สินหรือทรัพยากร เช่น เงิน หรือสิ่งของที่บุคคลมีอยู่ และบุคคลนั้นสามารถใช้เพื่อสร้างอำนาจแก่ตนเองได้ ซึ่งการใช้อำนาจเกิดจากความสัมพันธ์ของผู้ใช้อำนาจ และการยอมรับของผู้ถูกใช้อำนาจหรือผู้ยอมตามอำนาจนั้น

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

การใช้อำนาจทางการศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นองค์การที่มีลักษณะทั้งโครงสร้าง องค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างจากองค์กรสาธารณะโดยทั่วไป บุคคลสำคัญที่ขับเคลื่อน องค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้น คือ ผู้บริหารที่มีบทบาทในฐานะผู้นำ เนื่องจากหากทำหน้าที่ ผู้บริหารเพียงด้านเดียวย่อมส่งผลให้เพียงแต่การประทับประคองให้องค์การคงอยู่ได้ แต่หากต้องการ การเปลี่ยนแปลงแล้ว จำเป็นต้องมีบทบาทในฐานะผู้นำ ดังนั้น ผู้นำจึงจำเป็นต้องใช้ศิลป์ (Art) ในการนำ ตลอดจนการใช้อำนาจและพฤติกรรมเชิงการเมืองเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญของผู้นำ เพื่อการชักจูง โน้มน้าวหรือกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรเมืองในองค์การลงมือทำงานตามที่ผู้นำ กำหนดแนวทางและเป้าหมายไว้ ผู้นำจึงควรมีแนวทางในการใช้อำนาจหรือใช้ระบบการเมือง ในองค์การที่มีลักษณะวิธีการเชิงจริยธรรม (Ethical tactics) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าอำนาจเป็น ธรรมชาติที่มีการเกิดขึ้นและดับไปตามกาลเวลาและสถานการณ์ ผู้นำในองค์การทางการศึกษา จึงควรมีหลักการใช้อำนาจ ดังนี้ (สมุทฺร ชำนาญ, 2556, หน้า 80)

1. ผู้นำพึงตระหนักว่า อำนาจของผู้นำนอกเหนือจากอำนาจตามกฎหมายซึ่งมาจากผู้นำที่ดำรงตำแหน่งบริหารแล้ว อำนาจของผู้นำยังเป็นผลมาจากการที่ผู้นำสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำเองโดยยึดองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ อย่างสมดุล คือ อำนาจทางกาย อำนาจทางจิตและอำนาจทางปัญญาของผู้นำด้วยการพัฒนาตนเองผ่านประสบการณ์และการเรียนรู้ของผู้นำ วิธีการสร้างพลังอำนาจทางกาย ผู้นำสามารถพัฒนาทางกายภาพให้มีความแข็งแรง สมบูรณ์ มีบุคลิกภาพที่น่าเลื่อมใสใน ศรัทธา พลังอำนาจทางจิตใจ ได้แก่ การพัฒนาวิธีการคิด กระบวนการคิดให้เป็นบุคคลที่คิดเป็น คิดเชิงบวก คิดสร้างสรรค์ และมีจิตใจที่เข้มแข็ง มุ่งมั่นต่องาน ส่วนการพัฒนาพลังอำนาจทางปัญญาสามารถพัฒนาด้วยการพัฒนาสติปัญญาให้เป็นบุคคลที่เฉลียวฉลาด กล้าตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

2. อำนาจภายในตัวบุคคล อำนาจทางกาย มีจุดเริ่มต้นจากการกำเนิดของชีวิตและอำนาจสิ้นสุดลงเมื่อสิ้นชีวิต ดังนั้น การคงอำนาจของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับการสร้างอำนาจทางจิตและอำนาจทางปัญญาของแต่ละบุคคล

3. แหล่งอำนาจของบุคคลที่สำคัญที่สุดมาจากอำนาจทางปัญญา โดยอำนาจทางกายและทางจิต เป็นปัจจัยเสริมและทำให้เกิดการเคลื่อนไหวและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจึงควรเป็นผู้แสวงหาความรู้ ความสามารถเพื่อสร้างอำนาจทางปัญญาอย่างไม่สิ้นสุด

4. ในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำไม่สามารถใช้แหล่งอำนาจจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงแหล่งเดียวเพื่อนำในองค์กรได้ จำเป็นต้องใช้แหล่งอำนาจที่ผสมผสานกัน เช่น อำนาจที่ได้จากพลังกายอย่างเดียวย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยอำนาจทางจิตและอำนาจทางปัญญาประกอบด้วย

5. การใช้อำนาจของผู้นำมีผลต่อพฤติกรรมต่อตนเองและสังคม ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ผู้นำควรตระหนักว่า การใช้อำนาจในทางที่เป็นบวกต่อตนเองอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นหรือในทางตรงกันข้ามการพยายามใช้อำนาจเพื่อให้เกิดผลบวกต่อบุคคลอื่นอาจส่งผลกระทบต่อตนเองเป็นต้น

6. ผู้นำควรใช้วิธีการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) อาจเป็นการเพิ่มอำนาจโดยเริ่มต้นจากตนเองไปสู่การสร้างอำนาจให้แก่กลุ่มหรือทางสังคม เป็นระดับสูงสุด โดยผู้นำควรพัฒนาความรู้และทักษะ การฝึกปฏิบัติและมีความมั่นคงหรือมีสมาธิในสิ่งที่พึงปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเพิ่มอำนาจของบุคคลและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการนำในที่สุด

7. ผู้นำควรตระหนักว่า อำนาจต้องมีการเคลื่อนไหวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหว (Dynamics) เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. ผู้นำควรตระหนักว่า การปฏิบัติทุกอย่างของบุคคลไม่ว่าจะมีเป้าหมายเพื่อตนเองหรือส่วนรวม มักจะนำไปสู่การสร้างอำนาจในตนเป็นสิ่งที่สุดท้ายทั้งสิ้น (สมุทฺร ชำนาญ, 2556, หน้า 80-81)

การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน บางครั้งอาจมาจากความเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งที่เป็นทางการในด้านการบังคับบัญชาในโรงเรียน แต่ในบางครั้งความสามารถนี้อาจมาจากแหล่งอื่น ๆ ด้วย อย่างไรก็ตาม การใช้อำนาจหน้าที่กับอำนาจที่ยังสับสนอยู่ อำนาจหน้าที่ที่ถูกต้องตามกฎหมาย และขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งในโรงเรียน อำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานและสิ่งจำเป็น สำหรับบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในสายการบังคับบัญชา ซึ่งตรงข้ามกับอำนาจที่อ้างอิงศักยภาพของแต่ละคน ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลขึ้นกับตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมายของแต่ละบุคคลในการตัดสินใจ แต่นั่นไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่มีอิทธิพล ในการใช้อำนาจของผู้บริหารหากแบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ สามารถแบ่งออกได้ 2 แนวทาง ได้แก่ (McClelland, 1975, pp. 29-47)

1. การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อ่อนแอ ต้องพึ่งผู้นำอยู่เสมอ ผู้นำที่ใช้อำนาจแนวทางนี้จะประสบความสำเร็จในการรักษาตำแหน่งของตนไว้ได้ แต่เมื่อใช้ไปนาน ๆ จะเกิดความเสียหายแก่องค์กร เนื่องจากบุคลากรขาดความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา มีความผูกพันกับตัวบุคคลมากกว่าอุดมการณ์ขององค์กร ถ้าผู้นำตาย หรือลาออกไปจากองค์กรจะเกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์กร

2. การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความมั่นใจในตัวเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพิ่มแรงจูงใจภายใน สร้างความผูกพันกับองค์กรมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจในระดับที่เหมาะสม ให้ข้อมูลและข่าวสารที่ทันสมัยอย่างเปิดเผย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้องค์การนั้นมีความเจริญก้าวหน้าอำนาจในตัวบุคคลและอำนาจหน้าที่ เป็นสิ่งที่ยากที่จะแยกแยะออกจากกัน ในทางปฏิบัติแต่จะมีความแตกต่างระหว่างคำทั้งสอง ซึ่งสามารถจะช่วยให้เข้าใจกันได้ก็คือ แหล่งที่เกิดการแสดงออก และผลของอำนาจหน้าที่ เป็นสิทธิในการแสดงออก หรือต้องการให้คนอื่น ๆ แสดงออกในพฤติกรรมที่เป็นจุดประสงค์ของโรงเรียน ซึ่ง เวเบอร์ และพาร์สัน (Weber & Parson, 1947, p. 148) ให้คำจำกัดความว่า อำนาจหน้าที่ ก็คือ ความยินยอมพร้อมใจของคน ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความเชื่อว่า อำนาจหน้าที่เป็นเรื่องที่ถูกต้องตามกฎหมาย ในการที่จะให้ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งมาหรือผู้บริหารโรงเรียนสามารถบังคับให้ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือกับผู้นำ หรือผู้บริหารได้ บาร์นาร์ด (Barnard, 1979, p. 3) ได้ให้ความเห็นว่า อำนาจหน้าที่จะเกี่ยวข้องกับตำแหน่งบุคคล และสิทธิในการบังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น ๆ แหล่งที่เกิดของอำนาจที่เป็นที่รู้จัก และนำไปใช้อย่างแพร่หลาย คือ

ฐานอำนาจของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960, pp. 150-167) ได้เสนอฐานหรือแหล่งที่เกิดอำนาจ ไว้ 5 ฐาน คือ

2.1 อำนาจในการให้รางวัล (Reward power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจ เนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทน หรือความดีความชอบ จากผู้ที่มีอำนาจนั้น อำนาจดังกล่าวจึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้

2.1.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- พยายามค้นหาให้พบว่า สิ่งที่สำคัญและเป็นสิ่งที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
- หาหนทางให้ตนเองมีอำนาจกำกับควบคุมการให้รางวัลยิ่งขึ้น
- ต้องแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าท่านคือผู้มีอำนาจให้คุณ
- อย่าใช้การให้รางวัลเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของตนเอง

2.1.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

- ให้ชนิดรางวัลตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล
- เน้นความเป็นธรรมและระบบคุณธรรมในการให้คุณ
- อธิบายเกณฑ์ของการให้รางวัลเปิดเผยต่อทุกคน
- จัดสรรรางวัลให้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด

2.2 อำนาจในการบังคับ (Cohesive power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงมิให้ต้องถูกลงโทษ โดยผู้ที่มีอำนาจ จึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้โทษก็ได้

2.2.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- กำหนดวิธีการลงโทษที่สมเหตุสมผลต่อพฤติกรรมที่ไม่อาจยอมรับได้
- ต้องแน่ใจว่าตนมีอำนาจในการลงโทษนั้น
- หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์โกรธ ข่มขู่ หรือทำให้อาย
- ระวังอย่าใช้การลงโทษเป็นเครื่องต่อรอง
- เลือกเฉพาะการลงโทษที่ชอบด้วยกฎหมาย
- ใช้วิธีลงโทษที่ตรงกับการฝ่าฝืน หรือพฤติกรรมแห่งความผิด

2.2.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

- แจ้งให้บุคคลทราบเป้าหมายกฎระเบียบการลงโทษ
- ใช้มาตรการตักเตือนล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อน
- ต้องอ่านสถานการณ์ให้ทะลุปรุโปร่งก่อนการลงโทษ
- ควบคุมอารมณ์ให้สุขุมเยือกเย็น แสดงความพร้อมให้การช่วยเหลือ ประรณาคดี

และไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน

- กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษโดยไม่จำเป็น
ทั้งหลาย

- ขอคำแนะนำจากบุคคลเป้าหมาย ถึงวิธีการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น
- การลงโทษบุคคลควรทำอย่างรโหฐานเฉพาะตัว

2.3 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมาย
ยอมปฏิบัติตาม เนื่องจากยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่งและจะต้องยอม
ปฏิบัติตามไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมายมักจะติดมากับการดำรงตำแหน่งหน้าที่
อย่างเป็นทางการ

2.3.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- แสวงหาอำนาจที่เป็นทางการเพิ่มขึ้น
- ใช้สัญลักษณ์ของอำนาจทางการ
- ทำให้คนอื่นรับรู้ในควมมีอำนาจตามกฎหมายนั้น
- ใช้อำนาจตามความจำเป็นและสม่ำเสมอ
- เลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมในการออกคำสั่ง
- ใช้อำนาจการให้คุณและการให้โทษเป็นเครื่องมือสนับสนุน

2.3.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

- ใช้ความสุภาพในการขอร้องอย่างชัดเจน
- อธิบายเหตุผลที่ต้องขอร้อง
- อย่าใช้อำนาจเลขขอบเขตที่ตนเองมี
- ทบทวนอำนาจเป็นระยะหากจำเป็น
- มีความรู้สึกรับรู้ที่ไวต่อความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมาย
- ติดตามรับฟังคำร้องทุกข์ที่เกิดขึ้น
- ยินยอมเปลี่ยนแปลงได้หากคำร้องทุกข์นั้นพิจารณาแล้วเหมาะสม

2.4 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย
ให้การยอมรับ ใครก็ตามที่ตนให้ความเชื่อถือว่าผู้นั้นทรงความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ
ในงานหรือวิชาการสาขาเฉพาะนั้น ๆ เช่น เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ หรือเทคโนโลยีพิเศษ
จะมีอิทธิพลเป็นที่เกรงใจและร้องอนของหน่วยงานหรือองค์กร

2.4.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- แสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ
- รับรู้และตามทันต่อการเปลี่ยนแปลงงานด้านเทคนิค

- พัฒนาแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กว้างขวาง
- ใช้สัญลักษณ์เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนของการของตน
- แสดงความสามารถให้ประจักษ์ด้วยการแก้ปัญหายาก ๆ และมีลักษณะท้าทาย
- อย่าใจร้อนหรือพุดจาโดยขาดความระมัดระวัง
- ไม่กล่าวเท็จหรือใช้ข้อเท็จจริงที่ผิดพลาด
- อย่าเปลี่ยนจุดยืนในเรื่องต่าง ๆ

2.4.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

- แสดงหลักฐานให้เห็นว่าเป็นการประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน
- ให้การเคารพต่อบุคคลเป้าหมาย
- รับฟังความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมายอย่างตั้งใจ

2.5 อำนาจจากการอ้างอิง (Reference power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับต่อใครก็ตามที่ตนให้ความเลื่อมใสศรัทธาและชื่นชมในคุณงามความดีและความมีบารมี เป็นที่ยกย่องได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไป ด้วยการอ้างอิงถึงบุคคลนั้นเพื่อให้อื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับในสิ่งที่ตนกระทำว่าถูกต้องเหมาะสมตามไปด้วย

2.5.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- แสดงการยอมรับและให้การนับถือเชิงบวก
- อย่าถือโอกาสใช้คนในการต่อรองเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน
- แสดงออกด้วยการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ
- แสดงออกอย่างจริงใจในการผูกมิตร
- รักษาคำมั่นสัญญา
- แสดงการเสียสละส่วนตน

2.5.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

- แสดงออกด้วยการขอร้องส่วนตัวเมื่อถึงคราวจำเป็น
- อย่าร้องขอความชอบพอเกินขอบเขตของมิตรภาพที่ควรเป็น
- แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม

การสร้างและการใช้อำนาจสำหรับผู้นำนั้น มีลักษณะความสัมพันธ์ที่ผกผันกับระยะเวลาที่ผู้นำใช้พัฒนาตนเองจากการศึกษา เรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ ยิ่งผู้นำมีการพัฒนาตนเองมากเพียงใดอำนาจที่มีในตัวผู้นำก็ยิ่งมีมากขึ้น โดยไม่ต้องใช้พฤติกรรมแสดงให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนมีอำนาจ ดังนั้น วิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างอำนาจในตัวผู้นำ คือ การพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเป็นที่ยอมรับของผู้ตามอยู่เสมอ

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำควรตระหนักว่ารู้ในโลกปัจจุบันนี้ เป็นความรู้ที่ต้องการพัฒนาทางนวัตกรรม ซึ่งได้มาจากการใช้ศักยภาพของบุคคล กลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น คือ การเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์จากการจัดการความรู้ไปสู่การจัดการบุคคลด้วยความรู้ (Managing knowledge to managing people with knowledge) โดยการค้นหาและพัฒนาให้เป็นความรู้ระดับสุดยอด (Super knowledge) (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 81)

นอกจากนั้น การใช้อำนาจยังเป็นไปเพื่อสร้างแรงจูงใจของบุคคลอันเกิดจากความรักรัก ความศรัทธา ซึ่งเป็นพลังภายในหรือแรงจูงใจภายใน เช่น ความมุ่งมั่น ความใส่ใจ ตั้งใจ ความสำเร็จ เป็นต้น และรวมทั้งการใช้พลังภายนอก หรือสิ่งจูงใจภายนอก ได้แก่ ผลประโยชน์ ทรัพย์สิน เงินทอง หรือสิ่งที่อำนวยความสะดวกและความสุขภายนอกร่างกาย ภาวะผู้นำจึงต้องอาศัยแรงจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์และเป็นอำนาจที่หลากหลายประเภท เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 83)

สรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงออกตามคุณลักษณะของการใช้อำนาจต่าง ๆ ได้จากการตอบแบบสอบถามของครูปฏิบัติ การสอนโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจ บังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง

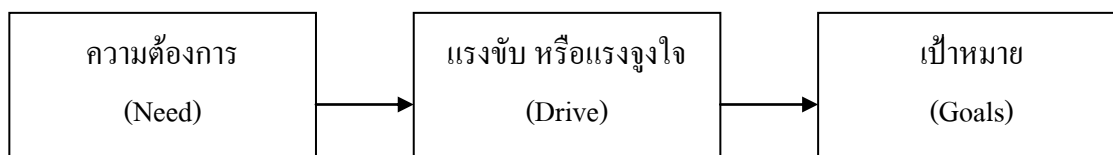
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน

ครูเป็นบุคลากรหลักที่มีบทบาท และหน้าที่สำคัญในการให้การศึกษา ครูเป็นผู้ปฏิบัติการสอนให้ความรู้แก่นักเรียน โดยตรง (จันทงค์ ภาษาประเทศ, 2535, หน้า 13) หน้าที่ครูผู้สอน ในด้านวิชาการ คือ จัดทำโครงสร้างการสอนให้สมบูรณ์ การเตรียมการสอน การเตรียมอุปกรณ์ การดำเนินการสอนโดยวิธีการตามลำดับขั้น การออกข้อสอบ งานธุรการ เสียเวลาในการสอน ซ่อมเสริม ควบคุมชั้นเรียนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อยอยู่เสมอ รักษาเวลาในการเข้าสอน และออกจากห้องสอน หากความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ที่เกี่ยวข้องมีความคิดริเริ่ม ในการสร้างสรรค์งานของตนให้ดียิ่งขึ้น และตรวจงานเด็กตลอดจนแก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ (มณี ภัคเกษม, 2538, หน้า 28-30) นอกจากงานในการสอนแล้วครูยังทำหน้าที่อื่น ๆ อีก เช่น งานบุคลากรงานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการการเงินและพัสดุ งานสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบกับสังคมไทยได้มอบหมายให้ครูพัฒนาคน พัฒนาความรู้ ความคิด นิสัย ตลอดจน จริยธรรมให้แก่เด็ก และเยาวชนทั่วประเทศ

โรงเรียนนั้นเป็นหัวใจของความสำเร็จทางด้านวิชาการ ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการจูงใจครูให้ทำงานวิชาการอย่างเต็มความสามารถ วิธีการที่นักบริหารสถานจิตใจให้ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ลุล่วงไปนั้น มีมากมายหลายวิธี แต่วิธีที่ได้รับความสนใจและนิยมน้อยกว่ากันมากวิธีหนึ่ง คือ การสร้างแรงจูงใจ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 302 อ้างถึงใน สุทธิภา ชูเมือง, 2555) การสร้างแรงจูงใจมีหลายวิธี จึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละคนแต่ละโอกาส เพราะการสร้างแรงจูงใจนั้นต้องให้ตรงกับความต้องการของผู้ถูกจูงใจ หัวหน้างานที่รู้จักการสร้างแรงจูงใจคนนั้นแล้วนำมาใช้กับลูกน้อง จะทำให้เขาทำงานด้วยความเต็มใจจนกระทั่งประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย (กิตติ ตยัคคานนท์, 2532, หน้า 77-79) ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับบุคคลเข้ามาร่วมมือกันทำงานอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ หากหน่วยงานใดไม่มีการสร้างแรงจูงใจแล้ว ย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่าย และทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในองค์กร จึงเป็นทักษะที่สำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนและฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลแก่หน่วยงาน

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์เพราะเป็นตัวการที่ทำให้เกิดพลังในพฤติกรรม มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของแรงจูงใจไว้ต่าง ๆ กัน ลูธันส์ (Luthans, 1992, p. 146) กล่าวว่า อาจจะหมายถึง ความต้องการ (Desire, wants) ความต้องการในสิ่งที่จำเป็น (Needs) ความปรารถนา (Wishes) จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) สิ่งจูงใจ (Incentive) ลูธันส์ (Luthans) กล่าวว่า กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจจะเกิดความต้องการทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจของลูธันส์ (Luthans, 1992, p. 146)

การจูงใจ (Motivation) จากเอกสารประกอบการบรรยายของพริ้มเพรา ดิษยาณิช (2559) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจไว้ ดังนี้ คือ การจูงใจเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งในการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ บางครั้งเราอาจถามตัวเองอยู่บ่อย ๆ ว่า ทำไมเราจึงต้องทำอย่างนั้น รวมไปถึง

การกระทำของคนอื่นด้วย พฤติกรรมต่าง ๆ ของคนเรานี้ดูเหมือนว่าจะมีอะไรสักอย่างหนึ่ง คอยกระตุ้นหรือผลักดันอยู่ ไม่ว่าจะพฤติกรรมนั้นจะปกติหรือผิดปกติก็ตาม เด็กนักเรียนออกจากบ้านไปโรงเรียน แต่เช้า นักศึกษาแพทย์กำลังเล่าเรียนเพื่อที่จะเป็นแพทย์ นักการเมืองกำลังหาเสียงในการเลือกตั้ง ชายหนุ่มชวนหญิงสาวไปเที่ยว คนกำลังขับรถ ขโมยวางแผนปล้นธนาคาร ผู้ป่วยโรคจิตอาละวาด และทวิตคนอื่น การกระทำเหล่านี้ทั้งหมดและอื่น ๆ อีกไม่ว่าจะเป็นอะไรก็ตามเกิดจากการจูงใจ (Motivation) ทั้งสิ้น เราอาจรู้ว่าอะไรเป็นแรงจูงใจ (Motives) ที่ทำให้คนแสดงพฤติกรรมเช่นนั้น แต่บางครั้งเราก็ไม่รู้ว่าสิ่งที่เขากำลังแสดงออกมานั้น เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย (Goal) อะไรบ่อยครั้งแรงจูงใจที่คอยผลักดันพฤติกรรมของคนเรากลับซ่อนเร้นอยู่ในสิ่งที่เราสามารถทำได้ดีที่สุด คือ การเดาหรือการคาดคะเนว่าอะไรเป็นแรงจูงใจที่แฝงอยู่เบื้องหลัง

ความสำคัญของการจูงใจ

การจูงใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต ผลผลิตของงานจะมีคุณภาพดี มีปริมาณมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไรคือ แรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการจูงใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีการทำงานขององค์กรแตกต่างกัน การจูงใจพนักงานจึงมีความสำคัญสามารถสรุปความสำคัญของการจูงใจในการทำงานได้ ดังนี้

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำ หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมทำให้ขยันขันแข็ง กระตือรือร้น กระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าชาม เย็นชาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ
2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของตน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุด ไม่ท้อถอยหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งาน จะมีอุปสรรคขัดขวาง และเมื่องาน ได้รับผลสำเร็จ ด้วยดีก็มักคิดหา วิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ
3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีการทำงานในบางครั้ง ก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่า หรือประสบผลสำเร็จมากกว่า นักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคล แสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิต บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อคืนรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งผิดพลาด และพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงาน จนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสม ซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงจูงใจในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้า จัดว่าบุคคลผู้นั้นมี จรรยาบรรณในการทำงาน (Work ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงาน จะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบ มั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้ มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

ธรรมชาติของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นหรือผลักดัน โดยแรงจูงใจ ให้แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่หวังไว้ มีคำหลายคำ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจูงใจ อย่างใกล้ชิด เช่น ความต้องการ (Need) ความพยายาม (Striving) ความปรารถนา (Desire) แรงขับ (Drive) ความทะเยอทะยาน (Ambition) เป็นต้น แต่ละคำมีความหมายทั้งเหมือนกัน และแตกต่างกัน ไม่มากก็น้อย การจูงใจมีลักษณะที่เด่นชัดสามอย่าง คือ

1. สภาวะบางอย่างที่กำลังจูงใจอยู่ในคน ๆ นั้น ได้ผลักดันให้เขาไปสู่เป้าประสงค์
2. พฤติกรรมที่แสดงออกมาเป็นความพยายามเพื่อบรรลุเป้าประสงค์นั้น และ
3. การบรรลุผลสำเร็จของเป้าประสงค์ ดังกล่าว

ลักษณะสามประการของการจูงใจนี้มักเกิดขึ้นเป็นวงกลมหรือวัฏจักร กล่าวคือ ภาวะที่กำลังจูงใจก่อให้เกิดพฤติกรรม พฤติกรรมนำไปสู่เป้าประสงค์ และเมื่อถึงเป้าประสงค์แล้วแรงจูงใจ จะหมดไปหรือลดลง อย่างน้อยก็ชั่วคราว

ทฤษฎีของแรงจูงใจ (Theories of motivation)

แนวความคิดของการจูงใจมีได้หลายแง่หลายมุม ดังนั้น จึงมีทฤษฎีต่าง ๆ ที่พยายามอธิบายสภาวะของอินทรีย์เช่นนี้ และพอจะแบ่งออกได้เป็น

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลภาพและแรงขับ (Homeostasis and drive theory) พื้นฐานเกี่ยวกับมโนภาพของแรงขับคือ หลักการของสมดุลภาพ (Homeostasis) ซึ่งหมายถึง ความโน้มเอียงของร่างกายที่จะทำให้สิ่งแวดล้อมภายในคงที่อยู่เสมอ ตัวอย่าง คนที่มีสุขภาพดีย่อมสามารถทำให้อุณหภูมิในร่างกายคงที่อยู่ได้ในระดับปกติไม่ว่าจะอยู่ในอากาศร้อนหรือหนาว ความหิวและความกระหาย แสดงให้เห็นถึงกลไกเกี่ยวกับสมดุลภาพเช่นกัน เพราะว่าแรงขับดังกล่าวจะไปกระตุ้นพฤติกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสมดุลของส่วนประกอบ หรือสารบางอย่างในเลือด ดังนั้นเมื่อเรามองในทัศนะของสมดุลภาพ ความต้องการเป็นความไม่สมดุลทางสรีรวิทยา อย่างหนึ่งอย่างใดหรือเป็นการเบี่ยงเบนจากสภาวะที่เหมาะสม และการเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยาที่เกิดตามมาก็คือ แรงขับ เมื่อความไม่สมดุลทางสรีรวิทยาคืนสู่ภาวะปกติ แรงขับจะลดลงและการกระทำที่ถูกกระตุ้นด้วยแรงจูงใจก็จะหยุดลงด้วย นักจิตวิทยาเชื่อว่าหลักการของสมดุลภาพมิได้เป็นเรื่อง

ของสรีรวิทยาเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับจิตใจด้วย กล่าวคือ ความไม่สมดุลทางสรีรวิทยาหรือทางจิตใจ (Physiological or psychological imbalance) มีส่วนจูงใจพฤติกรรมเพื่อทำให้ภาวะสมดุลกลับคืนมาเช่นเดิม

2. ทฤษฎีของความ ต้องการและแรงขับ (Theory of needs and drives)

เมื่อทฤษฎีของสัญชาตญาณซึ่งจะได้กล่าวต่อไปนั้นได้รับความนิยมนลดลง ได้มีผู้เสนอแนวความคิดของแรงขับขึ้นมาแทน แรงขับ (Drive) เป็นสภาพที่ถูกยั่วยุอันเกิดจากความ ต้องการ (Need) ทางร่างกายหรือเนื้อเยื่อบางอย่าง เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ ออกซิเจน หรือการหลีกหนีความเจ็บปวด สภาพที่ถูกยั่วยุเช่นนี้ จะจูงใจอินทรีย์ให้เริ่มต้นแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการที่เกิดขึ้น เช่น การขาดอาหารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเคมีบางอย่างในเลือด แสดงให้เห็นถึงความต้องการสำหรับอาหาร ซึ่งต่อมามีผลทำให้เกิดแรงขับ อันเป็นสภาพของความยั่วยุหรือความตึงเครียด อินทรีย์จะพยายามแสวงหาอาหารเพื่อลดแรงขับนี้ และเป็นการตอบสนองความต้องการไปในตัวด้วย บางครั้งความต้องการและแรงขับอาจถูกใช้แทนกันได้ แต่ความต้องการมักจะหมายถึง สภาพสรีรวิทยาของการที่เนื้อเยื่อขาดสิ่งที่จำเป็นบางอย่าง ส่วนแรงขับ หมายถึง ผลที่เกิดตามมาทางสรีรวิทยาของความ ต้องการ ความต้องการและแรงขับเคียงคู่กัน แต่ไม่เหมือนกัน

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับเหตุกระตุ้นใจ (Incentive theory)

ในระยะต่อมาคือ ราว ค.ศ. 1950 นักจิตวิทยาหลายท่านเริ่มไม่พอใจทฤษฎีเกี่ยวกับการลดลงของแรงขับ (Drive-reduction theory) ในการอธิบายการจูงใจของพฤติกรรมทุกอย่าง จะเห็นได้ชัดว่าสิ่งเร้าจากภายนอกเป็นตัวกระตุ้นของพฤติกรรมได้ อินทรีย์ไม่เพียงแต่ถูกผลักดันให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ โดยแรงขับภายในเท่านั้น เหตุกระตุ้นใจหรือเครื่องชวนใจ (Incentives) บางอย่างก็มีความสำคัญในการยั่วยุพฤติกรรม เราอาจมองการจูงใจได้ในฐานะเป็นการกระทำระหว่างกัน (Interaction) ของวัตถุที่เป็นสิ่งเร้าในสิ่งแวดล้อมกับสภาพทางสรีรวิทยาของอินทรีย์อย่างหนึ่ง โดยเฉพาะคนที่ไม่รู้สึกริวอาจถูกกระตุ้นให้เกิดความหิวได้ เมื่อเห็นอาหารที่อร่อยในร้านอาหาร ในกรณีนี้เครื่องชวนใจ คือ อาหารที่อร่อยสามารถกระตุ้นความหิว รวมทั้งทำให้ความรู้สึกเช่นนี้ลดลง สุนัขที่กินอาหารจนอิ่มอาจกินอีกเมื่อเห็นสุนัขอีกตัวกำลังกินอยู่ กิจกรรมที่เกิดขึ้นมิได้เป็นเรื่องของแรงขับภายใน แต่เป็นเหตุการณ์ภายนอก พนักงานพอได้ยินเสียงกริ่งโทรศัพท์ก็รีบยกหูขึ้นพูด ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าพฤติกรรมที่มีการจูงใจ อาจเกิดขึ้นภายใต้การควบคุมของสิ่งเร้าหรือเหตุกระตุ้นใจมากกว่าที่จะเกิดจากแรงขับ

4. ทฤษฎีเกี่ยวกับสัญชาตญาณ (Instinct theory)

สัญชาตญาณ คือ แรงทางชีวภาพที่มีมาแต่กำเนิด และเป็นตัวผลักดันให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา พฤติกรรมของสัตว์ส่วนใหญ่เชื่อว่าเป็นเรื่องของสัญชาตญาณ

เพราะสัตว์ไม่มีวิญญาณ สติปัญญาหรือเหตุผล เช่น มนุษย์ วิลเลียม แม็คดักกัล (William McDougall) กล่าวในหนังสือ Social psychology ตีพิมพ์ในปี ค.ศ. 1908 ว่าความคิดและพฤติกรรมทั้งหมดของคนเราเป็นผลของสัญชาตญาณ และท่านได้จำแนกสัญชาตญาณต่าง ๆ ไว้ดังนี้

- การหลีกเลี่ยง (Flight)
- การขับไล่ (Repulsion)
- ความอยากรู้ (Curiosity)
- ความอยากต่อสู้ (Pugnacity)
- การตำหนิตนเอง (Self-abasement)
- การเสนอตนเอง (Self-assertion)
- การสืบพันธุ์ (Reproduction)
- การรวมกลุ่ม (Gregariousness)
- การแสวงหา (Acquisition)
- การก่อสร้าง (Construction)

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับจิตไร้สำนึก (Theory of unconscious motivation) ฟรอยด์ (Freud) มีความเชื่อว่า พฤติกรรมของมนุษย์ถูกกำหนดโดยพลังพื้นฐานสองอย่าง คือ สัญชาตญาณแห่งชีวิต (Life instincts) ซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมทางเพศ และสัญชาตญาณแห่งความตาย (Death instincts) ซึ่งผลักดันให้เกิดเป็นพฤติกรรมก้าวร้าว สัญชาตญาณทั้งสองอย่างนี้เป็นแรงจูงใจที่ทรงพลังอย่างยิ่ง และอยู่ภายในจิตไร้สำนึก บ่อยครั้งคนเรายังจะไม่รู้ว่าอะไรคือแรงจูงใจหรือเป้าประสงค์ที่แท้จริง เขาอาจให้เหตุผลที่ดีบางอย่างสำหรับพฤติกรรมของเขา แต่เหตุผลเหล่านี้มักไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงอยู่เสมอ

6. ทฤษฎีเกี่ยวกับการรู้ (Cognitive theory)

การรู้ (Cognition) มาจากภาษาละติน แปลว่าการรู้จัก (Knowing) ทฤษฎีนี้เน้นเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อน อาจรวมทั้งการคิดค้นและการตัดสินใจ เช่น ในกรณีที่ต้องมีการเลือกสิ่งของที่มีคุณค่าใกล้เคียงกัน การกระตุ้นที่ดีหรือพฤติกรรมที่กำลังดำเนินไปสู่เป้าประสงค์ (Goal-seeking behavior) ก็ดีเกิดจากความรู้อย่างไรก็ตามเป็นตัวกำหนด นอกจากนั้น ยังต้องอาศัยเหตุการณ์ในอดีต สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน และความคาดหวังในอนาคต

เฟสติงเจอร์ (Festinger, 1957) ได้อธิบายเกี่ยวกับความขัดแย้งหรือความไม่ลงรอยกันของการรู้ (Cognitive dissonance) ซึ่งมีผลทำให้เกิดแรงจูงใจในการเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่างได้ เช่น คนที่ติดบุหรี่ สูบบุหรี่จัดเมื่อทราบข่าวว่าการสูบบุหรี่มีส่วนทำให้เกิดเป็นมะเร็งของปอด

เกิดความขัดแย้งระหว่างพฤติกรรมของการสูบบุหรี่กับข่าวใหม่ เขาจะต้องเลือกเอาอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ถ้าเขาตัดสินใจเลิกสูบบุหรี่ความขัดแย้งจะลดลงไปโดยการเลิกความเชื่อเดิมที่ว่าสูบบุหรี่แล้วจะปลอดภัย รวมทั้งความอยากที่จะสูบบุหรี่อีกด้วย

7. ทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Spiritual theory)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับกฎแห่งกรรมในพุทธศาสนา จำลอง ดิษยวิช (2544) ได้อธิบายความหมายของคำว่าจิตวิญญาณ ไว้ดังนี้ “จิตวิญญาณ หมายถึง ภาวจิต (The life continuum) ในพุทธศาสนา หรือจิตไร้สำนึก (The unconscious) ในจิตวิเคราะห์” จิตวิญญาณซึ่งเป็นส่วนลึกภายในจิตใจของมนุษย์มีแรงจูงใจที่ทรงพลังอย่างหนึ่ง คือ “กรรม” กรรมเป็นการกระทำของเรา ไม่ว่าจะเป็นทางใจ ทางวาจา หรือทางกาย ถ้ากระทำความดีก็จะส่งผลไปในทางที่ดี ถ้ากระทำความชั่วก็จะส่งผลไปในทางที่ไม่ดี ทำกรรมเช่นใด ย่อมได้ผลเช่นนั้น สมดังคำกล่าวที่ว่า “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” พลังกรรมและผลของกรรมถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งในชีวิตประจำวันของเรา และถูกเก็บสะสมไว้ในจิตไร้สำนึก ความสุขจะเกิดขึ้นได้เพราะเป็นผลของการกระทำกรรมดี แต่ในทางตรงกันข้ามความทุกข์จะเกิดขึ้นเนื่องจากผลของการกระทำกรรมที่ไม่ดี อุบลรัตน์ เฟิงสถิตย์ (2533, หน้า 48-51) แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

7.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ

เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการมีวุฒิภาวะซึ่งจัดว่า เป็นแรงจูงใจ ที่มีพื้นฐานมาจากสภาพร่างกายไม่ได้เกิดมาจากการเรียนรู้ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท คือ เพื่อทำร่างกายอยู่ในภาวะที่สมดุลให้ได้ เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ ความต้องการอากาศ การนอนหลับ ความอบอุ่น ความเย็น และความเจ็บป่วย และมีได้เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ทุก ๆ เรื่อง เช่น การเคลื่อนไหวและ ทำกิจกรรมต่าง ๆ ความกลัว ความอยากรู้อยากเห็น ความสนใจ

7.2 แรงจูงใจทุติยภูมิ

เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการเรียนรู้และทำให้เกิด พฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์ เช่น ในเด็กเล็ก ๆ เด็กจะมีแรงจูงใจ เพื่อการมีชีวิตรอด แต่ในวัยผู้ใหญ่จะถูกจูงใจด้วยสิ่งเร้าที่นอกเหนือจากแรงจูงใจปฐมภูมิ เป็นต้นว่า ได้รับการเร้าจากอำนาจเงิน ความสำเร็จในการทำงาน ชีวิตครอบครัว ฯลฯ ฉะนั้น แรงจูงใจทุติยภูมิจึงเป็นลึกลับซับซ้อน ซึ่งจะต้องมีการเรียนรู้ประกอบด้วย มีการทำพฤติกรรมตามสภาพของสังคมแต่ละแห่ง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สุภร เสรีรัตน์, ปณิศา มีจินดา และอรทัย เลิศวรรณวิทย์ (2550, หน้า 238-239) นักจิตวิทยาได้เสนอทฤษฎีการจูงใจที่เป็นที่รู้จักกันกว้างขวางมาก เช่น ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ คือ “ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์” (Maslow’s hierarchy of needs) ทฤษฎีของมาสโลว์ ยึดถือข้อสมมติฐาน 4 ประการ ดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีรูปแบบการรับแรงจูงใจคล้ายคลึงกัน โดยผ่านมาจากแหล่งกำเนิดภายในร่างกาย และจากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction)
2. แรงจูงใจบางอย่างมีความจำเป็นขั้นพื้นฐานและสำคัญมากกว่าแรงจูงใจอย่างอื่น
3. แรงจูงใจที่มีความจำเป็นขั้นพื้นฐานมากกว่า จำเป็นจะต้องได้รับการตอบสนองให้ได้รับความพอใจก่อนจนถึงระดับเป็นแรงจูงใจน้อยที่สุด ก่อนที่แรงจูงใจทางด้านอื่นจะได้รับแรงกระตุ้น

4. เมื่อแรงจูงใจขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองจนได้รับความพอใจแล้ว แรงจูงใจขั้นที่สูงกว่าก็จะเกิดขึ้นเข้ามา แทนที่

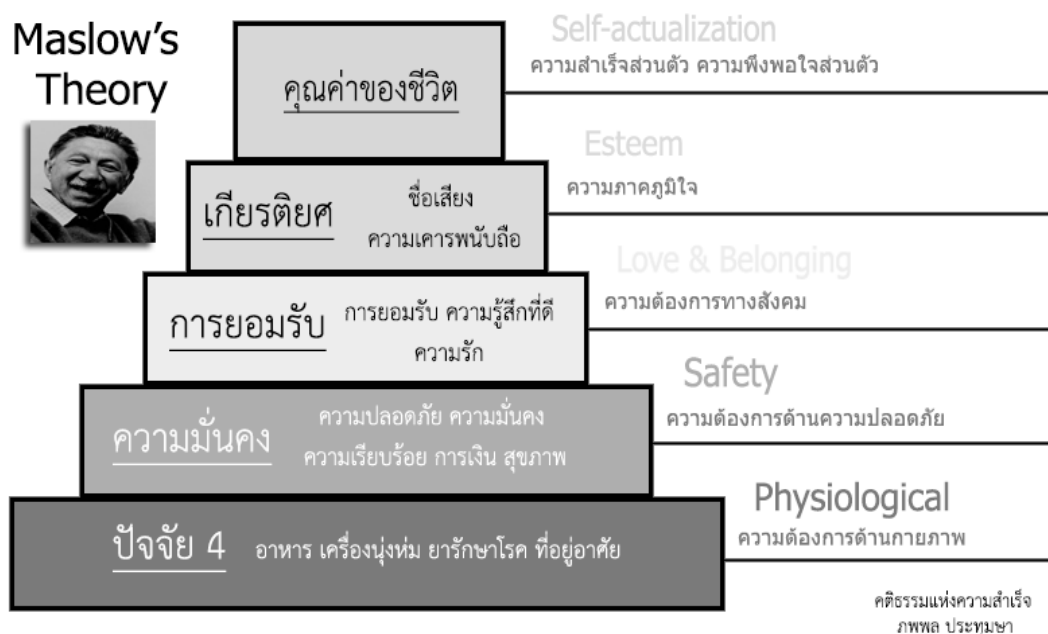
ระดับที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการขั้นพื้นฐานเบื้องต้น อันเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อการดำรงชีพของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อนหลับนอน และความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการเหล่านี้จะต้องได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจก่อนความต้องการในระดับสูงขึ้นไปจึงจะเกิดขึ้น

ระดับที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นภายหลังจากความต้องการในระดับที่ 1 ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้วและมีความรู้สึกอิสระไม่ต้องเป็นห่วงกังวลกับความต้องการทางด้านร่างกายอีกต่อไป ความต้องการความปลอดภัยจึงเกิดขึ้น ความต้องการนี้จะเห็นได้ชัดในเด็กเล็ก ซึ่งต้องการความอบอุ่นปลอดภัยจากพ่อแม่

ระดับที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social needs) บางครั้งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ” (Love and belongingness) เป็นความต้องการที่จะมีความรักความผูกพันกับผู้อื่น เช่น ความรักจากเพื่อน เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว หรือคนรัก เป็นต้น ซึ่งความรักดังกล่าวนี้มีความหมายรวมถึงทั้งการให้และการรับความรักด้วย

ระดับที่ 4 ความต้องการมีเกียรติยศมีศักดิ์ศรีในสังคม (Esteem needs หรือ Egoistic needs) เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของตนเองว่าตนเองมีประโยชน์มีคุณค่า และต้องการให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของตน ยอมรับนับถือยกย่องตนว่าเป็นผู้มีชื่อเสียง มีเกียรติยศ และมีศักดิ์ศรีด้วย ซึ่งความต้องการดังกล่าวนี้

ระดับที่ 5 ความต้องการสมหวังในชีวิต (Self-actualization หรือ Self-fulfillment needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดที่บุคคลปรารถนาที่จะได้รับผลสำเร็จในสิ่งที่ตนคิด และตั้งความหวังไว้ ซึ่งแต่ละคนต่างตั้งความมุ่งหวังของตนเองไว้แตกต่างกัน จึงยากที่จะให้คำนิยามได้ แต่หากจะกล่าวง่าย ๆ ก็อาจจะกล่าวได้ว่าความต้องการนี้เป็นความต้องการที่ตนอยากจะทำให้ตนเองเป็นในชีวิต เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งความหวังไว้ ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) Maslow, 1970)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg's two factor theory)

เฮร์ซเบอร์ก, มอสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959)

เป็นนักจิตวิทยาอีกผู้หนึ่งที่มุ่งมั่นศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน ผลงานของเขาในเรื่องนี้มีปรากฏแพร่หลายมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1966 และ ค.ศ. 1968 ปัญหาที่เขาเฝ้าถามตนเองอยู่เสมอ คือ ทำอย่างไรจะจูงใจคนในการทำงานได้เป็นอย่างดี เขาเห็นว่าการให้ค่าแรงต่ำ ทำให้คนงานไม่พอใจ แต่การให้ค่าแรงสูงก็มิได้ทำให้คนงานอยากทำงานหนักขึ้น เงินมิใช่สิ่งจูงใจสูงสุดจะทำให้คนงานทำงานได้มากกว่าเดิม แม้เงินจะมีความสำคัญก็ตาม ขณะเดียวกันความมั่นคงและบรรยากาศที่ดีในองค์กรก็มีสิ่งจูงใจสูงสุดอีกเช่นเดียวกัน ทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959) เน้นอธิบายและให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “ตัวกระตุ้น” (Motivators) และ “การบำรุงรักษา” (Hygiene) สองปัจจัยดังกล่าวนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารองค์กรควรพิจารณาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารคนและบริหารงาน

1. ปัจจัยด้านตัวกระตุ้น

ปัจจัยด้านนี้มีผลต่อการกระตุ้น ทำให้บุคคลเกิดความพอใจ แต่แม้ว่าการไม่ปัจจัยนี้ก็ไม่ใช่สาเหตุที่ทำให้ไม่พอใจเสมอไป ตัวกระตุ้นประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

1.1 ความสัมฤทธิ์ผล คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขาทำงานได้สำเร็จ ซึ่งอาจจะทั้งหมดหรือบางส่วน

1.2 การยอมรับนับถือจากผู้อื่น คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกถึงความสำเร็จของเขานั้นมีคนอื่นรับรู้ มีคนยอมรับ

1.3 ลักษณะงานที่น่าสนใจ คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่างานที่เขาทำมีความน่าสนใจ น่าทำ

1.4 ความรับผิดชอบ คือ พนักงานควรต้องมีความรู้สึกว่าเขามีสิ่งที่จะต้องรับผิดชอบต่อตนเองและต่องานของเขา

1.5 โอกาสที่จะเจริญก้าวหน้า คือ พนักงานควรต้องรู้สึกว่าเขามีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้าในงานของเขา

1.6 การเจริญเติบโต คือ พนักงานจะต้องตระหนักว่าเขามีโอกาสเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากงานที่เขา มีทักษะหรือความเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยด้านการบำรุงรักษา

ปัจจัยด้านนี้ช่วยให้พนักงานยังคงทำงานอยู่และรักษาเขาไว้ไม่ให้ออกไปทำงานที่อื่น เมื่อไม่ได้จัดให้พนักงานจะไม่พอใจและไม่มีความสุขในการทำงานของเขา การบำรุงรักษาประกอบด้วย ปัจจัย 10 ประการ ดังนี้

2.1 นโยบายและการบริหาร คือ พนักงานรู้สึกว่ายฝ่ายจัดการมีการสื่อสารที่ดียิ่งกัพนักงาน พนักงานก็มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และนโยบายการบริหารงานบุคคล

2.2 การนิเทศงาน คือ พนักงานรู้สึกว่ายผู้บริหารงานตั้งใจสอนและแจกจ่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างานของเขา

2.4 ภาวะการณ์ทำงาน คือ พนักงานรู้สึกดีต่องานที่เขาทำและสภาพการณ์ของที่เขาทำงาน

2.5 ค่าตอบแทนการทำงาน คือ พนักงานรู้สึกว่ายเงื่อนไขค่าตอบแทนการทำงานมีความเหมาะสม

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

2.7 ชีวิตส่วนตัว คือ พนักงานรู้สึกว่างานของเขาทั้งด้านชั่วโมงการทำงาน การย้ายงาน ฯลฯ ไม่กระทบต่อชีวิตส่วนตัว

2.8 ความสัมพันธ์กับลูกน้อง คือ หัวหน้างานมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.9 สถานภาพ คือ พนักงานรู้สึกว่างานของเขาที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ดี

2.10 ความมั่นคง คือ พนักงานมีความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัยในงานที่ปฏิบัติและงานมีความมั่นคง

ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก และคณะ (Herzberg et al., 1959) ได้รับการศึกษาให้กว้างขวางออกไปอีก จนกระทั่งมีความเชื่อว่า ความต้องการทางด้านการจูงใจจะประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบำรุงรักษา ซึ่งมีความสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. งานที่มีความท้าทายก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน เกิดความรับผิดชอบ มีความรู้สึกก้าวหน้า ได้รับการยกย่อง และเกิดความเพลิดเพลินในงานเหล่านี้ถือเป็นสิ่งจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. กฎในการทำงาน แสงสว่าง เวลาหยุดพัก สิทธิของควมมีอาวุโส ค่าจ้าง ผลประโยชน์พิเศษและอื่น ๆ หากเป็นไปอย่างไม่เหมาะสม อาจเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานได้

3. พนักงานจะเกิดความไม่พอใจ เมื่อโอกาสที่เขาจะได้รับความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงานถูกขัดออกไป ทำให้มีความรู้สึกที่ไม่ดีเกิดขึ้น และหาข้อผิดพลาดจากสภาพแวดล้อม

4. เมื่อปัจจัยด้านการจูงใจ เช่น ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และการยกย่องไม่ได้รับการตอบสนอง ผู้ปฏิบัติงานจะแสวงหาการตอบสนองความพอใจจากปัจจัยด้านการบำรุงรักษา

5. ความต้องการด้านการบำรุงรักษาจะลดลงหากความต้องการด้านการจูงใจได้รับการตอบสนองความพอใจแล้ว (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภณ, 2542, หน้า 140) ได้จำแนกแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

5.1 แรงจูงใจเพื่อความอยู่รอด (Survival motives) เป็นแรงจูงใจที่ช่วยให้คนเราสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ แรงจูงใจชนิดนี้มักจะสัมพันธ์กับสิ่งเบื้องต้นที่คนเราต้องการในชีวิต เช่น อาหาร น้ำ อากาศ การขับถ่าย

5.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในสังคม อาจได้รับอิทธิพลโดยตรงจากสิ่งเร้าที่เป็นบุคคล หรือจากวัตถุที่มองเห็นได้ จับต้องได้ หรือมาจากภาวะทางสังคมที่มองไม่เห็นก็ได้ เช่น การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น การเป็นผู้นำ การสร้างมิตร เป็นต้น

5.3 แรงจูงใจเกี่ยวกับตนเอง (Self motives) แรงจูงใจชนิดนี้ค่อนข้างซับซ้อนพอสมควร และเป็นสิ่งผลักดันให้คนเราพยายามปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น เช่น แรงจูงใจที่เกี่ยวกับความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือความสำเร็จในชีวิต เป็นต้น

สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน หมายถึง ความต้องการหรือแรงกระตุ้นที่อยู่ในครูปฏิบัติการสอน ทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย องค์ประกอบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถสรุปได้ 3 ด้าน คือ ด้านความต้องการดำรงชีวิต ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's existence relatedness growth theory) แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ แต่ได้มีการสร้างรูปแบบที่มีจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของมาสโลว์ จากการวิจัยของแอลเดอร์เฟอร์ เห็นว่า ความต้องการของมนุษย์จากการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ แอลเดอร์เฟอร์ ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท ซึ่งจะใช้สะดวกและตรงกับความเป็นจริงมากกว่าความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท จะประกอบด้วย E หรือ ความต้องการดำรงชีวิต (Existence) R หรือความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness) และ G หรือ ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth) ซึ่งความต้องการแต่ละประเภทขยายความ ดังนี้

1. ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) หรือ E ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย และความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคง เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงระยะเวลา และสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายมาได้รับการตอบสนองแล้ว ชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ ได้แก่ อากาศ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัยเพื่อการพักผ่อน เป็นต้น ถ้าหากคนอยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของเขาก็เป็นความต้องการทางด้านร่างกาย และมนุษย์จะต้องมีความต้องการในลำดับต่อไปนี้ เมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้นในขั้นแรกองค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของบุคลากรของตน โดยจ่ายค่าจ้าง และผลตอบแทนเพื่อบุคลากรจะได้นำเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสวงหาความจำเป็นพื้นฐานของชีวิต ในการดำรงชีวิตของแต่ละคนต่อไป และถ้าหากนำมาเปรียบเทียบจะเปรียบเทียบกับความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง

สรุปได้ว่า ความต้องการดำรงชีวิต หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติ การสอนซึ่งเกิดจากการที่ได้รับการตอบสนอง สิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ สภาพการทำงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในการทำงาน และฐานะเศรษฐกิจ

2. ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness needs) หรือ R ความต้องการการยอมรับในผลงาน ความเอื้ออาทร ความเป็นมิตรที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และดำรงรักษาความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร อาทิ กับสมาชิกในครอบครัว เพื่อนร่วมงาน เพื่อนหรือบุคคลที่ตนเองมีความเกี่ยวพันด้วย ความต้องการความรักจากผู้บริหารองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ความต้องการนี้ ตรงกันข้ามกับความต้องการในการดำรงชีวิต ความพอใจของพวกเขาจะขึ้นอยู่กับส่วนแบ่ง

ซึ่งกันและกัน ความเข้าใจร่วมกัน และอิทธิพลของปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อกัน องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ สามารถสนองความต้องการของบุคลากร พนักงาน ลูกจ้าง ทำงานเป็นกระบวนการกลุ่ม (Group process) และมีลักษณะเป็นการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ในการทำงานมากกว่าที่จะมุ่งการแข่งขัน (Competition) ตลอดจนองค์กรหรือหน่วยงานต้องมองเห็นคุณค่าของบุคลากรยอมรับความคิดเห็นของเขาเหล่านั้น ด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อมีโอกาสอันควร

สรุปได้ว่า ความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอน ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) หรือ G ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพในการทำงาน ตลอดจนต้องการมีฐานะเด่น และเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญ ๆ ล้วนแต่เป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลเด่นขึ้นทั้งสิ้น โดยธรรมชาติเมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 3 ระดับ ข้างต้น โดยที่เขาไม่ต้องวิตกกังวลเรื่องปากท้อง ไม่ต้องวิตกเรื่องความปลอดภัย ไม่ต้องวิตกกังวลเรื่องความรักจากคนอื่น หรือจากสังคม และไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องเกียรติยศชื่อเสียงแล้ว เมื่อนั้นมนุษย์ก็จะทำงานเพื่องาน ตอนนั้นมนุษย์อยากจะทำหน้าที่สักอย่างสักอย่างแล้ว เขาพยายามพัฒนาศักยภาพของเขาไปสู่จุดสูงสุด ถ้าจะเรียนหนังสือก็ไม่ได้เรียนเพราะเกียรติยศชื่อเสียงหรืออย่างอื่น แต่เรียนเพราะใจรักที่จะเรียน เรียนให้ดีจนสุดความสามารถที่ตนมีอยู่ หรือในการทำงานก็เช่นเดียวกัน ไม่ใช่ทำงานเพื่ออะไร แต่ทำงานเพื่องาน ทำเพราะสนใจรักที่จะทำ ทำเพราะต้องการได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนให้ถึงจุดสูงสุด เปรียบเทียบได้กับความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จทางใจและความสำเร็จตามความนึกคิดทุกอย่างที่สูงสุดแห่งตน และความต้องการยอมรับนับถือในตนเองตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง

สรุปได้ว่า ความต้องการเจริญก้าวหน้า หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอน ซึ่งเกิดจากการได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความรู้สึกนึกคิดและมุ่งหวังเอาไว้ ได้แก่ ความริเริ่มบุกเบิก การพัฒนาเติบโต ด้วยความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน และลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอน

การใช้อำนาจของผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพมาก หรือน้อยขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่จะเป็นตัวกำหนด จึงจะทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ได้บริหารงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารสามารถบริหารงานให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมสอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิภา ชูเมือง (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ยกเว้น ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสารที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับปานกลาง และอำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสัมพันธ์ดีต่อกับผู้บริหารในระดับเดียวกัน หรือระดับเหนือกว่าได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการหาทางสนับสนุนจากชุมชน และได้รับการกล่าวขานในแง่ดีจากชุมชนอยู่เสมอ จนทำให้ครูเกิดความนับถือและศรัทธา เป็นปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงาน (Ghiselli & Brown, 1965, pp. 430-433) ส่วนผลการวิจัยพบว่า อำนาจบังคับมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในระดับต่ำ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้มอบหมายภารกิจ ให้แก่ครูผู้สอนร่วมกันรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมทั้งการปฏิบัติงานร่วมกัน การติดตามผลงานและการประเมินผลงาน การปฏิบัติงานของครู ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง ที่จะต้องวางแผนนโยบายต่าง ๆ แต่สิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยไม่ได้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับงานของวิลด์ ล่าสิงห์ (2550) ซึ่งพบว่า อำนาจด้านบังคับมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำเช่นกัน

สรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสำคัญกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน และผู้บริหารจะต้องเลือกใช้อำนาจต่าง ๆ ที่ตนเองมีอยู่อย่างเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสพผลสำเร็จ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 1 และพบว่ามีการวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียง ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

กษิภณ ชินวงศ์ (2550) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายได้อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับ

2. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีการใช้อำนาจในการบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น การใช้ อำนาจด้านการบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน ที่บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีการใช้อำนาจในการบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิไล ลำสิงห์ (2550) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า

1. การใช้อำนาจผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและด้านอำนาจ ข้าราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกขนาด โรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านอำนาจการบังคับ และด้านอำนาจ ความเชี่ยวชาญ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านความต้องการดำรงชีวิต และความต้องการความเจริญก้าวหน้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาด โรงเรียน โดยรวมและด้านความต้องการความสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การใช้อำนาจ

ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับค่อนข้างสูง

ปาริฉัตต์ พิสิษฐศักดิ์ (2551) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก
5 ด้าน คือ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจ
อ้างอิง อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ อำนาจข่าวสารและอำนาจพึงพา

2. เปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

3. เปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กใช้อำนาจมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง
ยุพาภรณ์ ขานพล (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร
เขต 2 พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง

2. แรงจูงใจของครูในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวม กับแรงจูงใจของครูปฏิบัติงานโดยรวม มีความสัมพันธ์
ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กนกวรรณ อ่อนศรี (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

2. การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน ขนาดโรงเรียน และวิทยฐานะ อยู่ในระดับมาก
แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตามลำดับ

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุณิภา ชูเมือง (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ยกเว้น ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสาร ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับปานกลาง และอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

จิรปรียา แผ่นสุวรรณ (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอแก่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ทั้งโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วันเพ็ญ ฐปอินทร์ (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

สตราโชวิช (Stachowich, 1982) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครู การศึกษาพิเศษกับอำนาจของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา และผู้ประสานงานการศึกษา กับระบบการบริหารภายในโรงเรียน พบว่า ประเภทของฐานอำนาจที่อาจารย์ใหญ่และผู้ประสานงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนระบบบริหาร โรงเรียน ครูมีความเห็นว่า การใช้อำนาจของ อาจารย์ใหญ่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นผลต่อรูปแบบของ ภาวะผู้นำ การสร้างกลุ่มทำงาน บรรยากาศภายในองค์กร และการสื่อสาร การใช้อำนาจของ ผู้ประสานงาน การศึกษาก็มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียน เช่นเดียวกัน อาจารย์ใหญ่และผู้ ประสานงานการศึกษาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญมากกว่าอำนาจตามกฎหมาย

คอปส์ (Copes, 1982) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูถึงมูลฐาน อำนาจของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา กับระบบบริหาร โรงเรียน พบว่า มูลฐานอำนาจความเป็น ผู้เชี่ยวชาญกับมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมเป็นมูลฐานอำนาจที่ใช้กันมากของครูใหญ่โรงเรียน มัธยมศึกษาในเมือง ครูใหญ่ใช้มูลฐานอำนาจอันชอบธรรมทำให้ระบบบริหารของโรงเรียน มีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาชานเมือง มูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ระบบบริหาร โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด

คเชนสกี (Kshensky, 1990) เชื่อว่า การใช้อำนาจในทางที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารเป็นผู้นำ ที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ นอกจากนี้ การใช้อำนาจที่ดียังจะช่วยสร้างประสิทธิภาพให้แก่ โรงเรียนอีกด้วย เขาจึงทำการวิจัย โดยคัดเลือกศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางของ นครนิวยอร์ก จำนวน 34 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ครูผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง 2) แบบประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารในเรื่องการใช้พฤติกรรมบังคับ การใช้อำนาจหน้าที่และ การใช้อิทธิพลอื่น ๆ 3) แบบสำรวจความต้องการพื้นฐานของโรงเรียนในเรื่องวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำ บรรยากาศใน โรงเรียน การสื่อสารระหว่างครู การสื่อสารกับ

ผู้บริหาร และการปฏิบัติงานครู ผลการวิเคราะห์ พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ทั้งอำนาจหน้าที่ และอิทธิพลในการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่ที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริงอย่างชาญฉลาด และเหมาะสมกับสถานการณ์เสมอ

เฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, pp. 566-570) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อำนาจสถานการณ์และอำนาจประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นพบการใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหารในสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤติ พบว่า ในสถานการณ์ปกติ ผู้บริหารใช้ประเภทอำนาจร่วมปรึกษาหารือ และอำนาจอ้างอิงมากกว่า ในสถานการณ์วิกฤติมากกว่าในสถานการณ์ปกติ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง และอำนาจสู่เบื้องบนมากยิ่งขึ้น เป็นลำดับ

สรุปข้อค้นพบที่ได้ คือ การใช้อำนาจในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนสูง การที่ครูมีแรงจูงใจจะทำให้เกิดผลงานดี การใช้อำนาจในด้านที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โอกาส เวลา จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม เป็นศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาที่ประกอบไปด้วย โรงเรียนทั้งหมด 6 โรงเรียน รวมข้าราชการครูในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยามทั้งสิ้น 60 คน ปีการศึกษา 2559
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม โดยใช้เกณฑ์ตามตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 52 คน และสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จำแนกตามโรงเรียน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

โรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนบ้านปะเคาะ	7	6
2. โรงเรียนบ้านด่านชุมพล	9	8
3. โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 44	6	5
4. โรงเรียนเพียงหลวง 6 ในทูลกระหม่อม หญิงอุบลรัตนราชกัญญาสิริวัฒนาพรรณวดี	10	9
5. โรงเรียนบ้านสระใหญ่	13	11
6. โรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล	15	13
รวม	60	52

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากสุณิภา ชูเมือง (2555) และกุลธิดา เนื่องจาง (2555) สำหรับสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด โดยจัดอันดับเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน รายละเอียดของแบบสอบถามในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของเฮอร์เชย์ และบลองชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) โดยพัฒนามาจากแบบสอบถามของสุณิภา ชูเมือง (2555) โดยมีทั้งหมด 7 ด้าน จำนวน 45 ข้อ ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|--------------|
| 1. ด้านอำนาจการให้รางวัล | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านอำนาจการบังคับ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านอำนาจตามกฎหมาย | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านอำนาจอ้างอิง | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ | จำนวน 14 ข้อ |
| 6. ด้านอำนาจข่าวสาร | จำนวน 5 ข้อ |
| 7. ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง | จำนวน 6 ข้อ |

เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยเรียงลำดับ 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ ERG (Existence-relatedness-growth theory) ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) โดยพัฒนามาจากแบบสอบถามของกุลธิดา เนื่องจำนงค์ (2555) ซึ่ง แบ่งออกเป็น 3 ด้าน จำนวน 22 ข้อ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------------|-------------|
| 1. ด้านความต้องการดำรงชีวิต | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. ด้านความต้องการความสัมพันธ์ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า | จำนวน 9 ข้อ |

เป็นแบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยเรียงลำดับ 5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย และ 1 หมายถึง น้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item-objective congruence: IOC)

$$\text{สูตรการคำนวณ} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
ที่ใช้ในการศึกษา

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนจากผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง (Index of item-objective congruence: IOC)
ของผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แนใจว่าถูกต้องสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แนใจว่ามีความสอดคล้อง

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง แนใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องไม่ตรงกับวัตถุประสงค์

เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .67-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .67 ควรพิจารณาตัดทิ้ง

โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน

- | | | |
|-----|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1 | ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.2 | ดร.สมุทรา ชำนาญ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.3 | นายนิคม เสี่ยงมสุข | ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านป้องกันตนเองด้านชุมพล
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด |

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และเสนอ
อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อตรวจพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out)
กับครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนบ้านหนองบอน และโรงเรียนบ้านจัดสรร ซึ่งเป็นโรงเรียน
ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

5. การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) ของแบบสอบถาม
โดยการคำนวณค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation)
ได้ค่าสหสัมพันธ์ (r) รายข้อของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

5.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ค่าอำนาจจำแนก
รายข้ออยู่ระหว่าง .23-.81

5.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .27-.69

6. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α) (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตอน ดังนี้

6.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

6.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนอกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. จัดทำแบบสอบถาม จำนวน 52 ฉบับ ไปยังครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมด้วยตนเอง

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา 52 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาตรวจสอบ ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาแยกวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ระดับ โดยหาค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดนำมาเทียบกับเกณฑ์

โดยกำหนดเกณฑ์ และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)

1. วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง การใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง การใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง การใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง การใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง การใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง แรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การแปลความหมายของคะแนนความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ใช้หลักเกณฑ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2535, หน้า 153) ดังนี้

- .80-1.00 หมายถึง ความสัมพันธ์ในระดับสูง
- .60-.79 หมายถึง ความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง
- .40-.59 หมายถึง ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
- .20-.39 หมายถึง ความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ
- .00-.19 หมายถึง ความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

5. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้

1. ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้วิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสามารถนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ความสะดวกในการวิเคราะห์ และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวม
X_1	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการให้รางวัล
X_2	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการบังคับ
X_3	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจตามกฎหมาย
X_4	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจอ้างอิง
X_5	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ
X_6	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจข่าวสาร
X_7	แทน	การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง

Y	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวม
Y_1	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนด้านความต้องการ ดำรงชีวิต
Y_2	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนด้านความต้องการ ความสัมพันธ์
Y_3	แทน	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนด้านความต้องการ ความเจริญก้าวหน้า

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียน
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา
ชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 52			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ด้านอำนาจการให้รางวัล	3.88	0.43	มาก	6
2. ด้านอำนาจการบังคับ	3.81	0.61	มาก	7
3. ด้านอำนาจตามกฎหมาย	4.00	0.46	มาก	4
4. ด้านอำนาจอ้างอิง	4.14	0.49	มาก	1
5. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.99	0.54	มาก	5
6. ด้านอำนาจข่าวสาร	4.07	0.57	มาก	3
7. ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง	4.07	0.47	มาก	2
รวม	3.99	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจการบังคับ ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจอ้างอิง
โดยรวมและรายข้อ

อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.23	0.64	มาก	1
2. ผู้บริหารให้ความยุติธรรมและเสมอภาค	4.07	0.58	มาก	4
3. ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู	4.17	0.61	มาก	3
4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จ	4.17	0.55	มาก	2
5. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ จากสังคม	4.05	0.60	มาก	5
รวม	4.14	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง
โดยรวมและรายข้อ

ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับ ผู้บริหารในระดับต่ำกว่าได้เป็นอย่างดี	4.11	0.51	มาก	2
2. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับ ผู้บริหารในระดับสูงกว่าได้เป็นอย่างดี	4.19	0.56	มาก	1
3. ผู้บริหารมีความสามารถเชิญบุคคลมาร่วมกิจกรรมได้	4.05	0.63	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้าง ในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน	4.07	0.62	มาก	3
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการหาทางสนับสนุน จากหน่วยงานอื่น	4.00	0.56	มาก	5
6. ผู้บริหารได้รับคำกล่าวชมชื่นในแง่ที่อยู่เสมอ	4.00	0.62	มาก	6
รวม	4.07	0.47	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและ
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับสูงกว่าได้เป็นอย่างดี ผู้บริหาร
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับต่ำกว่าได้เป็นอย่างดี และผู้บริหาร
มีความสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจข่าวสาร
โดยรวมและรายข้อ

ด้านอำนาจข่าวสาร	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้ข่าวสารรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์	4.17	0.61	มาก	1
2. ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจ	4.03	0.65	มาก	4
3. ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร	4.15	0.63	มาก	2
4. ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสม ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.60	มาก	3
5. ผู้บริหารมีการกระจายข่าวสารให้ชุมชนและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	3.92	0.73	มาก	5
รวม	4.07	0.57	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ข่าวสารรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร และผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจตามกฎหมาย
โดยรวมและรายข้อ

ด้านอำนาจตามกฎหมาย	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตรงตามความรู้ ความสามารถ	3.92	0.68	มาก	5
2. ผู้บริหารสั่งการได้ดี มีขั้นตอนชัดเจนตาม สายการบังคับบัญชา	3.92	0.58	มาก	4
3. ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหาร ในการตัดสินใจปัญหาขององค์กร	3.98	0.64	มาก	3
4. ผู้บริหารกำกับดูแลครูให้ปฏิบัติงานตามระเบียบ ของทางราชการหรือนโยบายรัฐ	4.15	0.63	มาก	1
5. ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูยอมรับว่าเป็นผู้มีอำนาจ ในการพิจารณาสนับสนุนความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน	4.03	0.65	มาก	2
รวม	4.00	0.46	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำกับดูแลครู
ให้ปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการหรือนโยบายรัฐ ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูยอมรับว่าเป็น
ผู้มีอำนาจในการพิจารณาสนับสนุนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่
ตามบทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจปัญหาขององค์กร ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ
โดยรวมและรายข้อ

ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานได้ ถูกต้อง	4.07	0.58	มาก	2
2. ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.05	0.66	มาก	4
3. ผู้บริหารมีการพัฒนาตนให้ทันสมัยและสามารถนำ นวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	3.96	0.68	มาก	9
4. ผู้บริหารมีคุณวุฒิสูงเป็นที่ยอมรับทำให้เกิด ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.01	0.69	มาก	6
5. ผู้บริหารงานเป็นต้นแบบให้ครูได้เรียนรู้และ ปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.01	0.64	มาก	5
6. ผู้บริหารทำการริเริ่ม โครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ	4.13	0.68	มาก	1
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหางานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.05	0.63	มาก	3
8. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารทางด้านวิชาการ และหลักสูตร	3.96	0.65	มาก	8
9. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารทางด้านบุคลากร	3.94	0.72	มาก	10
10. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านการเงินและธุรการ	4.01	0.64	มาก	5
11. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านสัมพันธ์กับชุมชน	3.90	0.69	มาก	11
12. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านอาคารสถานที่	3.98	0.67	มาก	7
13. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านประชาสัมพันธ์	3.88	0.61	มาก	12
14. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านเทคโนโลยี	3.86	0.74	มาก	13
รวม	3.99	0.54	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการริเริ่มโครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ

ด้านอำนาจการให้รางวัล	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	3.98	0.57	มาก	2
2. ผู้บริหารจัดกิจกรรมยกย่องชมเชย หรือให้รางวัล	3.57	0.63	มาก	5
3. ผู้บริหารให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม	3.94	0.57	มาก	3
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	4.00	0.63	มาก	1
5. ผู้บริหารมอบหมายงานที่สำคัญให้บุคลากรตามความถนัด	3.88	0.67	มาก	4
รวม	3.88	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม และผู้บริหารให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการบังคับ
โดยรวมและรายข้อ

ด้านอำนาจการบังคับ	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด	3.92	0.62	มาก	1
2. ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา	3.86	0.65	มาก	3
3. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบ หากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือ ระยะเวลาที่กำหนดไว้	3.73	0.86	มาก	4
4. ผู้บริหารให้ครูรายงานชี้แจงเหตุผลเมื่อไม่ได้ปฏิบัติงาน	3.69	0.89	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงาน ของครูอย่างสม่ำเสมอ	3.88	0.70	มาก	2
รวม	3.81	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่าย
สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนด
ระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารมีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงาน
ของครูอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียน
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
โดยรวมและรายด้าน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน	<i>n</i> = 52			
	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความต้องการดำรงชีวิต	4.19	0.42	มาก	2
2. ด้านความต้องการความสัมพันธ์	4.20	0.43	มาก	1
3. ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า	3.94	0.42	มาก	3
รวม	4.11	0.35	มาก	-

จากตารางที่ 10 พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียน
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการ
ความเจริญก้าวหน้า ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ตั้งกััดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านความต้องการความสัมพันธ์	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ครูมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน	4.25	0.55	มาก	2
2. ครูให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน	4.19	0.52	มาก	3
3. ครูรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.13	0.56	มาก	4
4. ครูได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา	4.11	0.51	มาก	5
5. ครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	4.30	0.57	มาก	1
รวม	4.20	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ครูมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน และครูให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายข้อ

ด้านความต้องการดำรงชีวิต	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. โรงเรียนมีที่ตั้งอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม	4.13	0.56	มาก	6
2. ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ	4.30	0.54	มาก	2
3. ครูได้รับความสะดวกด้านที่พักอาศัย	4.11	0.70	มาก	7
4. ครูมีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.01	0.61	มาก	8
5. ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขต ของกฎหมาย	4.23	0.58	มาก	3
6. ครูมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ	4.36	0.59	มาก	1
7. ครูได้รับการเปิดโอกาสจากผู้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี	4.19	0.59	มาก	4
8. ครูมีส่วนร่วมรับรู้นโยบายในการบริหารงาน ของโรงเรียน	4.17	0.64	มาก	5
รวม	4.19	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียน
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด ด้านความต้องการดำรงชีวิต
โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ครูมีความรู้สึกว่ามีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ
และครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขตของกฎหมาย ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ตั้งกีดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ

ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า	n = 52			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ครูได้รับการส่งเสริมความริเริ่มในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	4.11	0.51	มาก	2
2. ครูได้รับการสนับสนุนให้ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้	4.19	0.62	มาก	1
3. ครูได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่น ๆ	3.88	0.78	มาก	6
4. ครูได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	3.96	0.55	มาก	3
5. ครูได้รับการส่งเสริมให้จัดแสดงผลงานทางวิชาการ	3.86	0.65	มาก	7
6. ครูได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.82	0.58	มาก	8
7. ครูมีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.90	0.53	มาก	5
8. ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียง	3.94	0.50	มาก	4
9. ครูได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ	3.82	0.64	มาก	8
รวม	3.94	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ครูได้รับการส่งเสริมความริเริ่มในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และครูได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 14 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

การใช้อำนาจ ของผู้บริหาร	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน							
	Y_1		Y_2		Y_3		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p
X_1	.320*	.021	.296*	.033	.371**	.007	.398**	.003
X_2	.409**	.003	.457**	.001	.440**	.001	.527**	.000
X_3	.457**	.001	.410**	.003	.498**	.000	.550**	.000
X_4	.454**	.001	.279*	.045	.443**	.001	.474**	.000
X_5	.455**	.001	.371**	.007	.471**	.000	.523**	.000
X_6	.418**	.002	.328*	.017	.512**	.000	.507**	.000
X_7	.478**	.000	.472**	.000	.400**	.003	.545**	.000
X	.520**	.000	.457**	.001	.547**	.000	.614**	.000

* $p < .05$

** $p < .01$

จากตารางที่ 14 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการดำรงชีวิต มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง

.32 ถึง .47 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ถึง ความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยด้านอำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการความสัมพันธ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .27 ถึง .47 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจอ้างอิงและด้านอำนาจข่าวสาร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .37 ถึง .51 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยที่ทุกด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ซึ่งมีประชากรครูปฏิบัติการสอนทั้งหมด 60 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบจากตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 52 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากสุณิภา ชูเมือง (2555) และกุลธิดา เนื่องจันทน์ (2555) สำหรับสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยจัดอันดับเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน จำนวน 45 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .23-.81 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามในตอนที่ 1 เท่ากับ .95 ตอนที่ 2 เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครูปฏิบัติการสอน 3 ด้าน จำนวน 22 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .27-.69 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามในตอนที่ 2 เท่ากับ .96 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผล

จากการวิจัยครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สรุปผลการศึกษาค้นคว้าได้ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจการบังคับ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู ตามลำดับ

1.2 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับสูงกว่าได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับต่ำกว่าได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารมีความสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียนตามลำดับ

1.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ข่าวสารรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์ ลำดับที่สอง ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร ลำดับที่สาม คือ ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

1.4 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำกับดูแลครูให้ปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการหรือนโยบายรัฐ ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูยอมรับว่าเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาสนับสนุนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจปัญหาขององค์กรตามลำดับ

1.5 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการริเริ่ม โครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียน อยู่เสมอ ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหางาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารพิจารณา ความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม และผู้บริหารให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม ตามลำดับ

1.7 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้บริหาร มีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควบคุมแรงจูงใจให้ครู ปฏิบัติงานได้ทันเวลา ตามลำดับ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการ ความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของ โรงเรียน ครูมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน และครูให้ความร่วมมือสนับสนุน ซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความรู้ดีที่มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ และครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขตของกฎหมายตามลำดับ

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่าย สถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ครูได้รับการส่งเสริมความริเริ่มในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และครูได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการดำรงชีวิต มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .32 ถึง .47 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยด้านอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสาร และอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการ ความสัมพันธ์มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .27 ถึง .47 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจข่าวสาร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .37 ถึง .51 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับ

ค่อนข้างต่ำถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยมีด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากการศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจการบังคับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ใช้อำนาจในการบริหารในทุกด้าน ซึ่งเป็นการใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษา ให้บรรลุตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ จึงทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ ฐปอินทร์ (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู และผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารให้ความยุติธรรมและเสมอภาค ตามลำดับ จากผลการวิจัยที่ได้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แสดงออกในลักษณะเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกิดจากการมีวุฒิภาวะสูง การมีสติปัญญาสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีบุคลิกภาพดี มีอุปนิสัยและอัธยาศัยดี มุ่งมั่นในการทำงาน สอดคล้อง

กับงานวิจัยของนิสารัตน์ ฤทธิ์แสนตอ (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของ
ผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชาลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก

1.2 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์
ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับสูงกว่าได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถ
ติดต่อกับผู้บริหารในระดับต่ำกว่าได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารมีความสามารถสร้างเครือข่าย
อย่างกว้างในการสนับสนุนการบริหาร โรงเรียน ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด มีปฏิสัมพันธ์และการเชื่อมโยงกับกลุ่มคนและองค์กรต่าง ๆ ได้
เป็นอย่างดี และทำให้องค์กรต่าง ๆ ช่วยเอื้อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับ
ผู้เรียนและบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของกุลธิดา เนื่องจำนงค์ (2555)
ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวม
และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากน้อยไป 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
กับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างขวาง
ในการสนับสนุนการบริหาร โรงเรียน และผู้บริหารได้รับการกล่าวขานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ

1.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ข่าวสารรวดเร็ว
และทันต่อเหตุการณ์ ลำดับที่สอง ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร ลำดับที่สาม คือ
ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ จากผลการวิจัย ทั้งนี้ อาจเป็น
เพราะว่า ผู้บริหารในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นผู้บริหารที่เข้าใจการบริหารในยุคใหม่
ในศตวรรษที่ 21 และยุคปฏิรูปการศึกษา และเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะโดดเด่นเหมาะสม มีความรู้
เชิงทฤษฎี ทักษะ บทบาทหน้าที่ คุณธรรมและประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่
เพื่อนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสม
กับการเปลี่ยนแปลงของโลก รับและส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งสังคมภายนอกและภายใน
องค์กร ได้อย่างรวดเร็ว มีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์

ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย สอดคล้องกับการวิจัยของกนกวรรณ อ่อนศรี (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านอำนาจข้อมูลข่าวสาร โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก

1.4 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำกับดูแลครู ให้ปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการหรือนโยบายรัฐ ผู้บริหารแสดงให้เห็นความรับผิดชอบที่มีอำนาจในการพิจารณาสนับสนุนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจขององค์กร ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้างของหน่วยงาน และอำนาจหน้าที่ทำให้ผู้บริหารทุกคนต้องเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุด ในการปรับโครงสร้าง และระบบการบริหารจัดการศึกษา ทำให้ผู้บริหารในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างที่เกิดขึ้น และเห็นความสำคัญในการกำกับดูแลให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามระเบียบเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ อ่อนศรี (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสั่งงานตามขั้นตอนตามรายงานบังคับบัญชา การสั่งงานตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ และการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่วางไว้ ตามลำดับ

1.5 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีการริเริ่มโครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และลำดับที่สาม คือ ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ จากผลการวิจัยที่ได้

ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความรู้ความเข้าใจว่าปัจจุบันสังคม มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ในการบริหารจัดการองค์การ โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญด้าน ทักษะในการบริหาร มีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มในการทำงานหรือริเริ่มโครงการ ใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ และตัวชี้วัดของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุณิภา ชูเมือง (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของนภัส จันทร์ทอง (2555) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในกลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้ออยู่ใน ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มี โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม และผู้บริหาร ให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม ตามลำดับ จากผลการวิจัยที่ได้ ทั้งนี้ อาจเป็น เพราะที่ผู้บริหารในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน การทำงาน ยกย่องชมเชยในความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเป็นธรรมและ เสมอภาค เช่น การเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้ความสำคัญความชอบขึ้นเงินเดือน สอดคล้องกับ งานวิจัยของกนกวรรณ อ่อนศรี (2554) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ในการบริหารโรงเรียนต้องอาศัย ความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ผู้บริหารจึงต้องบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ เมื่อบุคลากรได้แสดงผลงานที่ดีมีคุณภาพ ผู้บริหารจึงมีการให้รางวัล ด้วยการยกย่อง ชมเชยตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ซึ่งทำให้บุคลากรได้รับรู้ว่าผู้บริหารเห็นความสำคัญของตน

ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงาน ซึ่งความสำเร็จในชีวิตของบุคคลแต่ละคนจะมีความหลากหลาย เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานดี ผู้บริหารต้องรับทราบ สนับสนุนและสนองความต้องการ เมื่อสนองความต้องการได้ก็เท่ากับเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไปพร้อมกัน

1.7 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารมีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา ตามลำดับ จากผลการวิจัยที่ได้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาเป็นอย่างดี และเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่องและตรงตามหลักการบริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 และยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารจึงกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุลธิดา เนื่องจำนงค์ (2555) พบว่า การที่ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ให้ปฏิบัติงานที่เคร่งครัด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องการให้การปฏิบัติงานของครูเกิดความเป็นระเบียบ จึงได้ใช้อำนาจการบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตามเป้าหมายและไม่เกิดผลเสียให้กับโรงเรียน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์เป็นอันดับแรก ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าเป็นอันดับสอง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ในปัจจุบันในการจัดระบบการศึกษา ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหรือองค์กรต่าง ๆ ที่จะช่วยกันระดมทุนทรัพย์ากร และความคิดในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของกุลธิดา เนื่องจำนงค์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ครูมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน และครูให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ จากผลการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাত্রาครด มีการประสานงานและมีกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างคนในองค์กรและนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี กิจกรรมเข้าค่ายธรรมะ ทำให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองและคนในสังคม มีปฏิสัมพันธ์กัน เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันตลอดเวลา ส่งผลให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และเกิดความรักความสามัคคีและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุณิภา ชูเมือง (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล เพื่อนร่วมงาน นั้นเป็นความต้องการทางจิตใจของบุคคล ซึ่งมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีความรู้สึกที่มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ และครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขตของกฎหมายตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันรัฐบาลได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการปีละ 2 ครั้ง และผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাত্রาครด ได้มีการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ส่งผลให้ครูพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ ฐูปินทร์ (2556, หน้า 67) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 มีการปกครองและบริหารงานอย่างเป็นธรรม ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งความต้องการดำรงชีวิตของแต่ละคนจะมีความหลากหลาย ผู้บริหารต้องรับทราบและสนับสนุนสนองความต้องการ เมื่อสนอง

ความต้องการได้ ก็เท่ากับเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรไปพร้อมกัน

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูได้รับการสนับสนุนให้ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ครูได้รับการส่งเสริมความริเริ่มในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และครูได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความต้องการความเจริญก้าวหน้า อีกทั้งยังต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งส่งผลให้มีขวัญและกำลังใจในการทุ่มเทและทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969, pp. 142-175 อ้างถึงใน สิรินาตย์ กฤษณาธาร, 2552) ที่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ระดับ และหนึ่งในความต้องการนั้นสิ่งสำคัญ คือ มนุษย์เราต้องการด้านความเจริญเติบโต ซึ่งเป็นความต้องการที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สามารถทุ่มเทความรู้ ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่และสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองเพิ่มขึ้นด้วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ ฐปอินทร์ (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครูด้านความต้องการดำรงชีวิต มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .32 ถึง .47 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยด้านอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วน ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การใช้อำนาจของ

สหสัมพันธ์ระหว่าง .27 ถึง .47 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจข่าวสาร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .37 ถึง .51 หรือมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ ถึงความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โดยมีด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร และด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งตรงตามสมมติฐานที่ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ยิ่งผู้บริหารใช้อำนาจในระดับสูงเท่าไร ก็ยิ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากขึ้นด้วย ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ได้บริหารงานอย่างเต็มความสามารถ และบริหารงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะต้องมีความรู้และทักษะในการเป็นผู้ใช้อำนาจในการตัดสินใจ ควบคุมดูแล ชี้นำ และให้กำลังใจแก่ครู ในระดับที่เหมาะสม และเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อม บริบทของสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการยอมรับ ขอมปฏิบัติตามของครูให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย อย่างมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน และมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ทุ่มเท เสียสละ อดทนในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวิไล ลำสิงห์ (2550) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับค่อนข้างสูง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจการบังคับ ผู้บริหารควรให้ครูรายงานชี้แจงเหตุผลเมื่อไม่ได้ปฏิบัติงาน หรือมีการปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบ หากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนดไว้ และควรควบคุมแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ

1.2 การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมยกย่องชมเชย โดยการให้รางวัล หรือมีการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม และมอบหมายงานที่สำคัญให้บุคลากรอย่างเหมาะสมและตรงตามความถนัด

1.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารด้านเทคโนโลยีและพร้อมรับกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และควรมีทักษะการบริหารด้านประชาสัมพันธ์เพื่อรับส่งข้อมูลข่าวสารกับชุมชน และองค์กรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง ควรมีทักษะด้านการบริหารบุคลากรเพื่อช่วยให้เข้าใจ เข้าถึง และมอบหมายงานอย่างเหมาะสม

1.4 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารควรตั้งงาน โดยมีขั้นตอนชัดเจนตามสายการบังคับบัญชา และมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ

1.5 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจข่าวสาร ผู้บริหารควรมีการกระจายข้อมูลข่าวสารให้ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ เพื่อสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งและส่งผลให้ได้รับการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน

1.7 การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจอ้างอิง ผู้บริหารควรมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนให้เห็นผลเชิงประจักษ์ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากสังคม และควรบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาค ให้เกียรติ และเคารพความคิดเห็นของครู

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา ชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า

ผู้บริหารควรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามผลงานและความสามารถ ส่งเสริมให้ครูได้แสดงบทบาทผู้นำในบางโอกาสเมื่อมีกิจกรรมสำคัญของโรงเรียน ส่งเสริมให้แสดงผลงานทางวิชาการ และส่งเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยพิจารณาตามความเหมาะสมและความเสมอภาค

2.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการดำรงชีวิต ผู้บริหารควรจัดหา

วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และดูแลเรื่องบ้านพัก ให้เพียงพอและปลอดภัย

2.3 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความต้องการความสัมพันธ์ ผู้บริหาร

ควรส่งเสริมความสามัคคีให้กับครู บุคลากร และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเป็นกันเอง และช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะ โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราดเท่านั้น ผลการศึกษาจึงมีขอบเขตจำกัด ควรมีการศึกษาในเรื่องนี้ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาอื่น ๆ ในจังหวัดตราดด้วย
2. ควรศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ด้านความต้องการดำรงชีวิตของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
3. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับอำนาจในด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากอำนาจทั้ง 7 ด้าน ที่ศึกษา งานวิจัยเล่มนี้ ซึ่งอาจจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากร ที่นอกเหนือจากความต้องการใน 3 ด้านที่กล่าวมา

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ อ่อนศรี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กมล รอดคล้าย. (2558). ผู้บริหารกับการขับเคลื่อนงานแนะแนวในโรงเรียน เพื่อเตรียมนักเรียนสู่การเปลี่ยนแปลง. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaiguidance.net>
- กษิภณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติ ตย์คานนท์. (2532). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: เซจส์สตูดิโอ.
- กุลธิดา เนื่องจำนงค์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จำนงค์ ภาษาประเทศ. (2535). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จำลอง ดิษขวณิช. (2544). จิตวิทยาของความดับทุกข์. เชียงใหม่: กลางเวียงการพิมพ์.
- จิรปริยา แผ่นสุวรรณ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอกิ่งสนามนาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จूरีรัตน์ คำนวนสิน. (2558). บทเรียนออนไลน์ อำนาจ และการเมืองในองค์กร. เข้าถึงได้จาก <http://www.jurerat.rmutl.ac.th/>
- ทองใบ สุธาจารี. (2543). เอกสารคำสอนภาวะผู้นำและการจูงใจ. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- ทินพันธ์ นาคะตะ. (2525). รัฐศาสตร์. กรุงเทพฯ: พูนสวัสดิ์การพิมพ์.
- ชร สุนทรายุทธ. (2556). ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม. หลักการ ทฤษฎี การวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุณเจริญ. (2546). การบริหาร โรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นภัส จันทร์ทอง. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิสารัตน์ ฤทธิ์แสนต่อ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนาวรัตน์ เข้มแสงสังข์. (2542). การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณธากร. (2550). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์กรพยาบาล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 3(1), 22-25.
- บุรุษชัย จงกลณี. (2559). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา. เข้าถึงได้จาก <http://www.piwdee.net/kab2/yebma502.html>
- ประสาน วงศ์ใหญ่. (2549). สูดยอคติลปะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปาริฉัตร พิธิภูษศักดิ์. (2551). ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). พฤติกรรมกลุ่ม. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (ม.ป.ป.). เข้าถึงได้จาก <http://dictionary.sanook.com/search/dict-th-th-royal-institute/>

- พริ้มเพรา ดิษยวณิช. (2559). พฤติกรรมศาสตร์. เข้าถึงได้จาก <http://www.chamlongclinic-psych.com/document/motif/>
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2535). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- มณี ภัคเกษม. (2538). การบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเครือคาทอลิกใน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ยุพาภรณ์ ขานพล. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุรินทร์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชช.
- วันเพ็ญ ฐปอินทร์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สหวิทยาเขตระยอง 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2559). ทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมนุษย์. เข้าถึงได้จาก <http://ispying.blogspot.com/2014/08/maslows-theory.html>
- วิเชียร วิทญูตม. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิไล ลำสิงห์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบาด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีระ บุญยะนิवास. (2540). สรุปรายการบรรยายและอภิปรายการประชุมสัมมนาผู้บริหาร โรงเรียน และหัวหน้าหน่วยงานกรมสามัญศึกษาประจำปีงบประมาณ 2540. กรุงเทพฯ: กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม แอนด์ ไซเท็กซ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ศุภร เสรีรัตน์, ปณิศา มีจินดา และอรทัย เลิศวรรณวิทย์. (2550). กลยุทธ์การตลาด และการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยมุ่งที่ตลาด. กรุงเทพฯ: ธนัชชการพิมพ์.

- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์ ระยอง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรช. (2558). *เรื่อง การประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ ศูนย์เครือข่ายสถานศึกษา*. คำสั่งที่ ศธ 04054/ว237 2558
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). *ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา ข้อมูลพื้นฐาน โรงเรียน*. เข้าถึงได้จาก <http://data.bopp-obec.info/emis/schooldata-view.php>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *Education management information system: EMIS*. เข้าถึงได้จาก <http://data.bopp-obec.info/emis/index.php>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบเอ็ด (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แผนพัฒนาการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่สิบเอ็ด (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- สิรินาถย์ กฤษณาธาร. (2552). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ศุภนิภา ชูเมือง. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครู ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อ่ำไพ อินทรประเสริฐ. (2542). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกราชตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- อุบลรัตน์ เฟื่องสฤติย์. (2533). *จิตวิทยาการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness and growth*. New York: Free Press.
- Bacharach, S. B., & Lawyer, E. J. (1980). *Power and politic in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barnard, C. I. (1979). *The function of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.

- Copes, L. P. (1982, January). 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.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University.
- French, J., & Raven, B. H. (1960). *The vase of social power*. New York: Haper & Row.
- French, J., & Raven, B. (1959). The bases of social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in social power* (pp. 150-167). Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Ghiselli, E. E., & Brown, C. W. (1965). *Personnel and Industrial Psychology*. New York: McGraw-Hill Book.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2001). *Management of organization behavior: leading human resource* (8th ed.). New York: Prentice-Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kshensky, M. (1990). Principal power and school effectiveness: A study of urban public middle schools. *Dissertation Abstracts International*, 51(6), 185-A.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Lunenburg, F. C., & Ornstien, A. C. (2000). *Educational administration* (3rd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: Herper and Brother.
- McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*. New York: Van Nostrand.
- Robbins, S. P. (1983). *Organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (1994). *Esentials of organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall of India.

- Stachowich, M. A. (1982, July). A study of the relationship between the special education teacher's perception of the bases of power used by selected elementary principals and coordinators of special education and the management system within the school. *Dissertation Abstracts International*, 42(7), 42-A.
- Weber, M., & Parsons, T. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: Free Press.
- webmaster@novabizz.com. (2016). *NovaBizz*. Retrieved from http://www.novabizz.com/NovaAce/Behavior/Maslow_Theories.htm
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0497

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

14 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

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

นางจรรุณันท์ เจริญฤทธิ รหัสน 58950021

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี 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.0498

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

17 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
เรียน

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

นางจรรุณันท์ เจริญฤทธิ รหัสน 58950021

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ 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.0499

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

19 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

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

นางจรรุณท์ เจริญฤทธิ รหัสน 58950021

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ 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

ภาคผนวก ข

- การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

ตารางที่ 15 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารสถานศึกษา

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น			รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านอำนาจการให้รางวัล						
1. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ผู้บริหารจัดกิจกรรมยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ผู้บริหารให้รางวัลโดยการเลื่อนขึ้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ผู้บริหารมอบหมายงานที่สำคัญให้บุคลากรตามความถนัด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านอำนาจการบังคับ						
6. ผู้บริหารกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7. ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบหากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9. ผู้บริหารให้ครูรายงานชี้แจงเหตุผลเมื่อไม่ได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10. ผู้บริหารมีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น			รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านอำนาจตามกฎหมาย						
11. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตรงตามความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12. ผู้บริหารสั่งการโดยมีขั้นตอนชัดเจนตามสายการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13. ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14. ผู้บริหารกำกับดูแลครูให้ปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการหรือนโยบายรัฐ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15. ผู้บริหารแสดงให้ครูยอมรับว่าเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาสนับสนุนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านอำนาจอ้างอิง						
16. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครู	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
17. ผู้บริหารให้ความสำคัญคุณธรรมและเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18. ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
19. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากสังคม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ						
21. ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานได้ถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
22. ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น			รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
23. ผู้บริหารทำการริเริ่ม โครงการหรือ งานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียน อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
24. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25. ผู้บริหารพัฒนาตนให้ทันสมัยและสามารถ นำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานได้ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
26. ผู้บริหารมีคุณวุฒิสูงเป็นที่ยอมรับทำให้เกิด ความความสามารถในการบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27. ผู้บริหารงานเป็นต้นแบบให้ครูได้เรียนรู้ และปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
28. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารทางด้าน วิชาการและหลักสูตร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
29. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารทางด้าน บุคลากร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
30. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านการเงิน และธุรการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
31. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านสัมพันธ์ กับชุมชน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
32. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านอาคาร สถานที่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
33. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้าน ประชาสัมพันธ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น			รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
34. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านเทคโนโลยี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านอำนาจข่าวสาร						
35. ผู้บริหารให้ข่าวสารรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
36. ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
37. ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
38. ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
39. ผู้บริหารมีการกระจายข่าวสารให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง						
40. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับต่ำกว่าได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
41. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับสูงกว่าได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
42. ผู้บริหารมีความสามารถเชิญบุคคลมาร่วมกิจกรรมได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
43. ผู้บริหารมีความสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
44. ผู้บริหารมีความสามารถในการหาทางสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
45. ผู้บริหารได้รับคำกล่าวชานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1	.50	24	.70
2	.45	25	.63
3	.45	26	.58
4	.50	27	.64
5	.54	28	.62
6	.60	29	.4
7	.40	30	.39
8	.62	31	.43
9	.41	32	.23
10	.74	33	.30
11	.64	34	.33
12	.56	35	.40
13	.39	36	.66
14	.50	37	.42
15	.76	38	.32
16	.72	39	.43
17	.81	40	.33
18	.74	41	.29
19	.74	42	.34
20	.71	43	.32
21	.68	44	.48
22	.65	45	.48
23	.61		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .95

ตารางที่ 17 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูปฏิบัติการสอน	ความคิดเห็น			รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านความต้องการดำรงชีวิต						
1. โรงเรียนมีที่ตั้งอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2. ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3. ครูได้รับความสะดวกด้านที่พักอาศัย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4. ครูมีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
5. ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขต ของกฎหมาย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6. ครูมีความรู้สึกรู้สึกว่ามีความมั่นคง ในการประกอบอาชีพ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7. ครูได้รับการเปิดโอกาสจากผู้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8. ครูมีส่วนร่วมรับรู้นโยบายในการบริหารงาน ของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ด้านความต้องการความสัมพันธ์						
9. ครูมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้วยกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10. ครูให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน กับเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11. ครูรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับ เพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12. ครูได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจาก ผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
13. ครูมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูปฏิบัติการสอน	ความคิดเห็น			รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า						
14. ครูได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่ม ในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15. ครูได้รับการสนับสนุนให้ดูงานเพื่อเพิ่มพูน ความรู้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16. ครูได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วม ประชุมกับหน่วยงานอื่น ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
17. ครูได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18. ครูได้รับการส่งเสริมให้จัดแสดงผลงาน ทางวิชาการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
19. ครูได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อปฏิบัติงาน ของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20. ครูมีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและ อุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน้าที่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
21. ครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ทำให้ โรงเรียนมีชื่อเสียง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
22. ครูได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ให้สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ตารางที่ 18 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1	.27	12	.37
2	.33	13	.55
3	.41	14	.27
4	.38	15	.48
5	.42	16	.56
6	.52	17	.27
7	.47	18	.38
8	.29	19	.38
9	.39	20	.51
10	.29	21	.30
11	.29	22	.69

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
 ปฏิบัติการสอน โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
 ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
 โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. แบบสอบถามฉบับนี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของ
 ผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม
 อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด คำตอบของท่าน
 จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปประมวลวิเคราะห์เป็นภาพรวม เพื่อนำข้อมูลไปใช้วางแผน
 และพัฒนาการใช้อำนาจในการบริหารงานแก่ผู้บริหารโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและ
 ท้องถิ่นต่อไป กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงการตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ผลเสีย
 ต่อทำแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในการอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

จารุพันธ์ เจริญฤทธิ์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอป่าไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารที่แสดงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
กรุณาอ่านข้อความต่อไปนี้แต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วเลือกคำตอบที่ตรงกับความรู้สึกของท่าน
มากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ซึ่งแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก

3 คะแนน หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย

1 คะแนน หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านอำนาจการให้รางวัล					
1. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม					
2. ผู้บริหารจัดกิจกรรมยกย่องชมเชย หรือให้รางวัล					
3. ผู้บริหารให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเหมาะสม					
4. สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง					
5. ผู้บริหารมอบหมายงานที่สำคัญให้บุคลากรตามความถนัด					
ด้านอำนาจการบังคับ					
6. ผู้บริหารกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด					
7. ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ทันเวลา					
8. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบหากการปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือระยะเวลาที่กำหนดไว้					
9. ผู้บริหารให้ครูรายงานชี้แจงเหตุผลเมื่อ ไม่ได้ปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย					
10. ผู้บริหารมีการนิเทศ ประเมินผล การปฏิบัติงานของครู อย่างสม่ำเสมอ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านอำนาจตามกฎหมาย					
11. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตรงตามความรู้ความสามารถ					
12. ผู้บริหารสั่งการโดยมีขั้นตอนชัดเจนตามสายการบังคับบัญชา					
13. ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจปัญหาขององค์กร					
14. ผู้บริหารกำกับดูแลครูให้ปฏิบัติงานตามระเบียบของทางราชการหรือนโยบายรัฐ					
15. ผู้บริหารแสดงให้ครูยอมรับว่าเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาสนับสนุนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน					
ด้านอำนาจอ้างอิง					
16. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของครู					
17. ให้ความยุติธรรมและเสมอภาค					
18. ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู					
19. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ					
20. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากสังคม					
ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ					
21. ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานได้ถูกต้อง					
22. ผู้บริหารมีแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
23. ผู้บริหารทำการริเริ่มโครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ					
24. ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
25. ผู้บริหารมีการพัฒนาตนให้ทันสมัยและสามารถนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
26. ผู้บริหารมีคุณวุฒิสูงเป็นที่ยอมรับทำให้เกิดความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
27. ผู้บริหารงานเป็นต้นแบบให้ครูได้เรียนรู้และปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ					
28. มีทักษะในการบริหารทางด้านวิชาการและหลักสูตร					
29. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารทางด้านบุคลากร					
30. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านการเงินและธุรการ					
31. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านสัมพันธ์กับชุมชน					
32. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านอาคารสถานที่					
33. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านประชาสัมพันธ์					
34. ผู้บริหารมีทักษะในการบริหารด้านเทคโนโลยี					
ด้านอำนาจข่าวสาร					
35. ผู้บริหารให้ข่าวสารรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์					
36. ผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจ					
37. ผู้บริหารมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร					
38. ผู้บริหารให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
39. ผู้บริหารมีการกระจายข่าวสารให้ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง					
40. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับต่ำกว่าได้เป็นอย่างดี					
41. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถติดต่อกับผู้บริหารในระดับสูงกว่าได้เป็นอย่างดี					
42. ผู้บริหารมีความสามารถเชิญบุคคลมาร่วมกิจกรรมได้					
43. ผู้บริหารมีความสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน					
44. ผู้บริหารมีความสามารถในการหาทางสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น					
45. ผู้บริหารได้รับคำกล่าวชานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียน
ในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาชายแดนสยาม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อ และพิจารณาว่าในช่วงเวลาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนนี้
ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด อันเนื่องมาจากการได้รับสิ่งตอบแทน
ในการปฏิบัติตามหน้าที่ในแต่ละข้อ แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ในช่อง มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย
น้อยที่สุด เพียง 1 เครื่องหมายในแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็น หรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด
ซึ่งแต่ละข้อมีความหมายดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมากที่สุดเนื่องจากท่าน
ได้รับปัจจัยในข้อนั้นมากที่สุดหรือทุกครั้ง
- 4 คะแนน หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมากที่สุดเนื่องจากท่าน
ได้รับปัจจัยในข้อนั้นมากหรือบ่อยครั้ง
- 3 คะแนน หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมากที่สุดเนื่องจากท่าน
ได้รับปัจจัยในข้อนั้นปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมากที่สุดเนื่องจากท่าน
ได้รับปัจจัยในข้อนั้นน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ท่านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูงมากที่สุดเนื่องจากท่าน
ได้รับปัจจัยในข้อนั้นน้อยที่สุดหรือไม่เคยเลย

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความต้องการดำรงชีวิต					
1. โรงเรียนมีที่ตั้งอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม					
2. ข้าพเจ้าได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ					
3. ข้าพเจ้าได้รับความสะดวกด้านที่พักอาศัย					
4. ข้าพเจ้ามีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน					
5. ข้าพเจ้ามีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขตของกฎหมาย					
6. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกที่มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ข้าพเจ้าได้รับการเปิดโอกาสจากผู้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี					
8. ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมรับรู้นโยบายในการบริหารงานของโรงเรียน					
ด้านความต้องการความสัมพันธ์					
9. ข้าพเจ้ามีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน					
10. ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน กับเพื่อนร่วมงาน					
11. ข้าพเจ้ารู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
12. ข้าพเจ้าได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา					
13. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า					
14. ข้าพเจ้าได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา					
15. ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนให้ดูงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้					
16. ข้าพเจ้าได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมกับ หน่วยงานอื่น ๆ อยู่เสมอ					
17. ข้าพเจ้าได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
18. ข้าพเจ้าได้รับการส่งเสริมให้จัดแสดงผลงานทางวิชาการ					
19. ข้าพเจ้าได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อปฏิบัติงานของโรงเรียน					
20. ข้าพเจ้ามีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและอุปสรรค ในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
21. ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ทำให้โรงเรียน มีชื่อเสียง					
22. ข้าพเจ้าได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามผลงาน และความสามารถ					