

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง

จิรัชยา ศรีทา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พฤษภาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ จิรัชยา ศรีธา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)  
  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)  
วันที่... ๒ ...เดือน... พฤษภาคม ..... พ.ศ. 2560

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก กรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านซึ่งปรากฏนามในงานนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่น ๆ ของโรงเรียนในกลุ่ม บ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ และเพื่อน ๆ นิสิตปริญญาบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่คอยให้กำลังใจ ช่วยเหลือ แนะนำในการทำงานนิพนธ์ในครั้งนี้

คุณค่าและความดีอันพึงมีจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บุพการี บุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ให้ความรัก ความเมตตา และกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

จิรัชยา ศรีธา

57920464: สาขาวิชา: การศึกษามหาบัณฑิต; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์/ การใช้อำนาจ/ ความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน/ โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง

จรรยา ศรีทา: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้

ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง (RELATIONSHIP POWER USAGES OF ADMINISTRATORS AS RELATED TO BURNOUT IN THE TEACHER OF BANCHANGPATTANA SCHOOL GROUP, RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1 RAYONG PROVINCE)

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ประยูร อิ่มสวัสดิ์, กศ.ค. 105 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร  
กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษา  
ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยองกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง เครจซี่ และมอร์แกน  
(Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย  
เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร จำนวน 27 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง  
.25 ถึง .85 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .94 และแบบสอบถามความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู  
จำนวน 21 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .23 ถึง .92 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .91  
ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์  
ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน  
(Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น  
ด้านอำนาจจากการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง
2. ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษา  
ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู  
โดยรวมในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จ  
ของตน ยกเว้น ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .05

57920464: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.  
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: RELATIONSHIP/ POWER USAGES/ BURNOUT/ BANCHANGPATTANA  
SCHOOL GROUP, RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE 1 RAYONG PROVINCE

JIRACHAYA SRITHA:RELATIONSHIP POWER USAGES OF  
ADMINISTRATORS AS RELATED TO BURNOUT IN THE TEACHERS  
OFBANCHANGPATTANA SCHOOL GROUP, RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE 1 RAYONG PROVINCE. ADVISOR: PRAYOON IMSAWASD  
Ed.D. 105 P. 2017.

The purpose of this research was to study the relationship between the power usage of administrators and the burnout in the teachers of Banchangpattana school group, Rayong Primary Educational Service Area 1. The research sample size was determined by the Krejcie & Morgan tables (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608). The research sample was 152 teachers. The research instrument was a questionnaire about the use of executive power that consisted of 27 items. The discriminative power of the questionnaire was between 2.5-8.5. The reliability of the questionnaire was .91. The questionnaire was a five-level rating scale questionnaire. Statistics used in data analysis included mean scores ( $\bar{X}$ ), Standard Deviation ( $SD$ ), and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient.

The research results were:

1. The power usage of the administrators of Banchangpattana School group, Rayong Primary Educational Service Area 1 in overall and individual aspects were at a high level, except the mandatory power usage was at a moderate level.
2. The burnout in the teachers of Banchangpattana School group, Rayong Primary Educational Service Area 1 in overall and individual aspects were at a moderate level.
3. The power usage of administrators and the burnout in the teachers of Banchangpattana school group, Rayong Primary Educational Service Area 1 had a positive relationship with to the burnout of teachers at a low level. The aspects were the loss of personal relationship, the disappointment in their own success. Except for the emotional exhaustion aspect, the relationship is relatively low at the statistical significance level. 05.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามในการวิจัย.....	5
สมมติฐานในการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงาน	
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร.....	13
แนวคิดเกี่ยวกับความท้อแท้.....	26
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับความท้อแท้.....	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	46
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	47
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	67
สรุป.....	67
อภิปรายผล.....	68
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	78
ภาคผนวก.....	86
ภาคผนวก ก.....	87
ภาคผนวก ข.....	91
ภาคผนวก ค.....	94
ภาคผนวก ง.....	97
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	105

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	46
2	เกณฑ์การวัดคะแนนระดับความท้อแท้.....	52
3	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน.....	55
4	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยองด้านอำนาจจากการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ.....	56
5	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการบังคับ โดยรวมและรายข้อ.....	57
6	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ.....	58
7	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ.....	59
8	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ.....	60
9	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน.....	61
10	ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความท้อแท้ของครู ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ โดยรวมและรายข้อ.....	62



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11	63
<p>ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของครู                      ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา                      ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล                      โดยรวมและรายข้อ.....</p>	
12	64
<p>ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของครู                      ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา                      ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของคน                      โดยรวมและรายข้อ.....</p>	
13	65
<p>ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (<math>r</math>) ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความถี่                      ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่                      การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง.....</p>	
14	95
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม การใช้อำนาจ                      ของผู้บริหารใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา                      ประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง.....</p>	
15	96
<p>ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามความถี่                      ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่                      การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง.....</p>	

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 สาเหตุของความท้อแท้.....	31

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็งพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบโครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็งสามารถเป็นภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งสอดคล้องกับ สมหมาย อ่าดอนกลอย (2556, หน้า 1) การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยมีการปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ดังนี้ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ที่มีนิสัยใฝ่เรียนรู้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทุกระดับ/ ประเภทให้สามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพและพัฒนาแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ สำหรับการศึกษาและเรียนรู้ทั้งในระบบโรงเรียนนอกระบบ โรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ที่มีมุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชนภาคเอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

วิจารณ์ พานิช (2556, หน้า 51-52) กล่าวว่า การเรียนในศตวรรษที่ 21 นักเรียนเรียนจากการลงมือปฏิบัติเช่นเดียวกับครู ครูก็ต้องเรียนจริงๆครูคือนักเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเหมือนกัน ครูทำหน้าที่เป็นครูฝึก Facilitator หรือ “คุณอำนวย” ของการเรียนรู้ของเด็ก โดยที่ครูก็ต้องทำงานเป็นทีมเหมือนกันการทำงานและเรียนรู้กันเป็นทีมของครู เรียกว่า Professional Learning Community (PLC) นี่คือหลักที่ว่า ชีวิตครูสมัยใหม่ต้องทำงานเป็นทีมและเรียนรู้เป็นทีม และในกระบวนการจัดการเรียนรู้ครูเป็น “คุณอำนวย” หรือ Facilitator หรือ โค้ช (Coach) ของการเรียนรู้ของเด็กนั้นต้องปรึกษาหารือกัน ตั้งแต่เริ่มต้นวางแผน บทบาทครูในศตวรรษที่ 21 ครูจะไม่ตั้งตนเป็นผู้รู้ไม่ใช่ Content Expert ที่จริงก็ต้องมีพอสมควรแต่ต้องไม่ตั้งตนเป็น Expert เพราะต้องรู้เลยว่าอย่างไรเราก็รู้หมดไม่ได้และที่สำคัญ คือ ไม่ควรพยายามจะสอนสาร หรือ Content

ให้เด็กควรที่จะให้เด็กตัวเอง เพื่อเขาจะได้เรียนรู้วิธีค้นคว้าวิธีเลือกเพื่อเอามาปรับใช้ครูไม่ใช่เป็นผู้รู้ แต่ต้องเป็นผู้เรียนและก็เรียนรู้พร้อมกับเพื่อนครู ครูต้องเลิกเป็นศิลปินเดี่ยวในโลกสมัยใหม่ เพราะถ้าใครยังยึดเป็นศิลปินเดี่ยวจะเดือดร้อนมากลำบากมากไม่มีวัน “ร้องเพลง” ได้เพราะ ไม่มีทางเป็นครูที่ดีได้เพราะต้องการความคิดเห็นที่แตกต่างและครูต้องสร้างความรู้ขึ้นใช้เอง เพื่อการทำหน้าที่ “คุณอำนวย” การเรียนรู้ของนักเรียน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556, หน้า 71) ได้กล่าวว่า โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational leadership model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของคุณภาพ (Qualities) ความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของผู้นำทางการศึกษาพอสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา ในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน 2) ริเริ่มการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 3) สำรวจและสนับสนุนการใช้ ICT และ e-learning 4) พัฒนา โรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ 5) สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ 6) พัฒนา คนอื่นให้เป็นผู้นำโมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดให้ความสัมพันธ์ (Relationship) เป็นศูนย์กลางมีกิจกรรมภาวะผู้นำและคุณภาพของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Qualities of effective leadership) เป็นองค์ประกอบรายรอบอยู่

ผู้บริหารโรงเรียนนับได้ว่ามีบทบาทสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้จัดการ ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้งานดำเนินไปด้วย ความเรียบร้อย รวดเร็ว และประหยัด ในระบบของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารเป็นกลไก สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียน ให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร เป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจในระดับสถานศึกษาภายใต้เงื่อนไข ของทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) ที่มีอยู่อย่างจำกัด สถานศึกษาควรดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงานที่ดี ย่อมเป็นบุคคลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นบุคคล ที่สำคัญที่ต้องพึงระมัดระวังในการดำเนินงาน เพราะบางครั้งการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งเกิดจากการใช้อำนาจของผู้บริหารซึ่งต้องใช้อำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ควบคุม ดูแล ชี้แนะ สร้างขวัญ และกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้น สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง (ธงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 76) ผู้บริหารจึงมีความสำคัญมากในการใช้ อำนาจ เพราะอำนาจจะทำให้การปฏิบัติงานในสภาพที่ปกติบรรลุตามเป้าหมาย (Kanter, 1979, p. 67 อ้างถึงใน นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์, 2552, หน้า 2-3)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 136 อ้างถึงใน แสงสม แสงบุญเจริญ, 2551, หน้า 1-2) กล่าวว่า ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งคู่กันในการบริหารงาน หากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหาร ก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี โดยเฉพาะการบริหารงานในสถานศึกษา ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจทางสังคมในการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และงานนั้น ๆ จะดำเนินไปด้วยดีมีคุณภาพและประสิทธิภาพ การใช้อำนาจมีความสำคัญต่อผู้บริหาร เพราะผู้บริหารสามารถที่จะใช้อำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ควบคุมดูแล ชี้แนะ และสร้างขวัญ กำลังใจแก่บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความตระหนักและเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ และอำนาจ เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อำนาจแต่ละรูปแบบที่ผู้บริหารใช้นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะตอบสนองต่ออำนาจแต่ละแบบในลักษณะที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องทราบว่า ตนมีอำนาจและใช้อำนาจที่สอดคล้องกับภารกิจและสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ

อำนาจมีความสำคัญสำหรับชีวิตองค์กรและบทบาทในการบริหารหรือการจัดการ ดังนั้น อำนาจจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน เพราะการบริหารงานในองค์กรย่อมเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก ผู้บริหารงานจึงจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังและปฏิบัติตาม จะเห็นได้ว่า อำนาจกับผู้บริหาร จึงเป็นสิ่งคู่กัน ผู้บริหารจะเป็นผู้นำได้ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิ หน้าที่ และอำนาจ (วิจิตร วรุตบางกูร, 2538, หน้า 19 อ้างถึงใน ฌัฐตินา รุจิพงษ์, 2551, หน้า 1)

แมสแลค (Mashlach, 1976, p. 16) ได้กล่าวว่า บทบาท และภาระหน้าที่ของครูในด้านต่าง ๆ ล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับโรงเรียน นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทั้งสิ้น ครูเป็นอาชีพบริการแก่สังคมอีกทางหนึ่ง ครูต้องทำงานอย่างต่อเนื่อง และซ้ำเดิม ต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ หรือความกดดันอย่างใดอย่างหนึ่งที่ไม่พึงประสงค์ เมื่อเกิดภาวะเช่นนี้ติดต่อกันเป็นเวลานาน ๆ ก็จะส่งผลกระทบต่อร่างกาย และจิตใจไม่สามารถแก้ไข หรือขจัดให้บรรเทาลงได้ ในที่สุดก็จะเกิดความเครียด และความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับกรีนเบิร์ก และบาร์อน (Greenberg & Baron, 1993, p. 247) คือ ครูที่เกิดความท้อแท้จะวางแผนเตรียมการสอนน้อยลง มีความเข้าใจในตัวนักเรียนลดลงความคาดหวัง และความพยายามที่จะทำงานต่ำ ขาดความอดทนต่อปัญหา และเกิดความคับข้องใจในห้องเรียน มีความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ และทางด้านร่างกายบ่อยครั้ง โดยทั่วไปจะรู้สึกผูกพัน และอุทิศเวลาให้กับการทำงานน้อยลง ขาดความกระตือรือร้น และตั้งใจในการทำงาน ทำให้ขาดประสิทธิภาพและผลงานลดลง ซึ่ง สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545, หน้า 235 อ้างถึงใน รักชนก คำวัจฉา, 2551, หน้า 2) กล่าวว่า

บุคคลในองค์กรเป็นจำนวนมากมายที่เกิดขึ้นจากความคับข้องใจอันเนื่องมาจากระบบการทำงาน มิได้เป็นไปตามเหตุผลอย่างสมบูรณ์ ระบบคุณธรรมที่ควรยึดถือก็ไม่ได้นำมาใช้อย่างถ้วนทั่ว กล่าวคือ ตามหลักพฤติกรรมกรรมการบริหาร โดยเฉพาะการวินิจฉัยสั่งการจำเป็นต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัด แต่ในทางปฏิบัติอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมการบริหารส่วนใหญ่ มิได้เป็นเช่นนั้นแต่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลทางการเมือง พฤติกรรมต่าง ๆ อาทิ การแสวงหาอำนาจ จะมีอิทธิพลต่อการวินิจฉัยสั่งการเรื่องเหล่านี้เป็นปรากฏการณ์ที่เห็นชัดและรู้กันทั่วไป ซึ่งอำนาจ แต่ละรูปแบบที่ผู้บริหารใช้นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องตอบสนองต่ออำนาจแต่ละแบบในลักษณะที่ แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทราบว่าตนมีอำนาจและใช้อำนาจที่สอดคล้องกับภารกิจ และสมาชิกในองค์กรนั้นอย่างไร

สภาพปัญหาการจัดการศึกษาของ โรงเรียนระดับประถมศึกษาในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา จังหวัดระยอง จะเห็นได้ว่าเป็นเขตที่มีความแตกต่างกันทั้งระดับของ โรงเรียนทำให้มี การบริหารงานและการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายรวมถึงสภาพ ทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ที่มีการอพยพย้ายถิ่นฐานของคนหลายระดับ การปฏิรูป เปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาที่ยังทำให้จำนวนข้าราชการครูขาดแคลน ส่งผลให้เกิดปัญหา ทางด้านการสอนที่ไม่ตรงกับสายวิชา อีกทั้งครูยังคงต้องรับภาระงานมากมายนอกเหนือจาก การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นภาระงานประจำ ภาระงานที่จะต้องมีการพัฒนาตนเอง ค่าใช้จ่าย ในชีวิตประจำวันต่าง ๆ ที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งเกิดจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ ทั้งหลายทั้งหมดเหล่านี้ทำให้ครูมีภาวะความเครียดและความกดดันต่าง ๆ เกิดขึ้นซึ่งอาจส่ง ผลกระทบต่อสภาพจิตใจของครูให้เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากส่งผลให้มี จำนวนครูเขียนย้ายออกจากพื้นที่เป็นจำนวนมากทุกปี (ครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา, 2558, สัมภาษณ์)

สภาพปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยองหรือไม่ เพื่อนำไปใช้ เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานของสถานศึกษาอันจะเป็นประโยชน์ ในการพัฒนางานด้านการบริหาร และเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างการใช้อำนาจของผู้บริหาร และแรงจูงใจของครูไม่ให้เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงานร่วมกับครูได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุ ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างสอดคล้องเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าพัฒนาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป ในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง
2. เพื่อศึกษาระดับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง

### คำถามในการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง อยู่ในระดับใด
2. ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง อยู่ในระดับใด
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานในการวิจัย

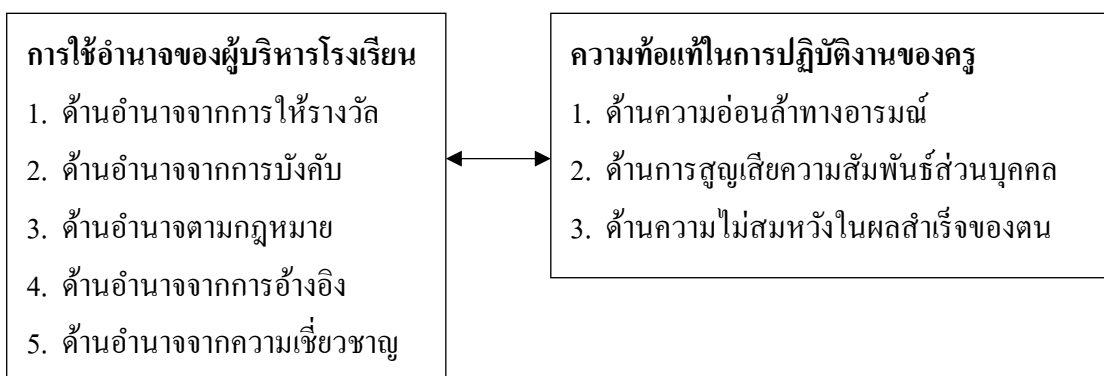
การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์กัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจของเฟรนช์ และราเวน (French & Rawen, 1968, pp. 259-270) ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ดังนี้ คือ 1) อำนาจจากการให้รางวัล 2) อำนาจจากการบังคับ 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจจากการอ้างอิง 5) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ และในการศึกษาความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ

เขต 1 จังหวัดระยอง ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเรื่องความท้อแท้ของ แมสแลค และแจคสัน (Maslach & Jackson, 1986, pp. 3465-3466) ที่ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ดังนี้คือ 1) ความอ่อนล้าทางอารมณ์ 2) การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และ 3) ความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนซึ่งกำหนดเป็นตัวแปรของการวิจัยในครั้งนี้ ดังภาพที่ 1

### ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหารของผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหาร ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ทำให้ทราบถึงความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง และความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจของผู้บริหารที่เหมาะสม
2. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง และเพื่อให้ การบริหารงานใน โรงเรียนและการปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไป
3. ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์กันหรือไม่



## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยศึกษาแนวคิด และทฤษฎีการใช้อำนาจของ เฟรนช์ และราเวน (French & Rawen, 1968, pp. 259-270) ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ดังนี้คือ 1) อำนาจจากการให้รางวัล 2) อำนาจจากการบังคับ 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจจากการอ้างอิง 5) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ

1.2 ศึกษาความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยศึกษาแนวคิด เรื่องความท้อแท้ของ แมสแลค และแจคสัน (Maslach & Jackson, 1986, pp. 3465-3466) ที่ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ดังนี้คือ 1) ความอ่อนล้าทางอารมณ์ 2) การสูญเสียความสัมพันธ ส่วนบุคคล 3) ความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2558 รวมทั้งสิ้น 251 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling)

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง 5 ด้าน คือ

3.1.1 อำนาจจากการให้รางวัล

3.1.2 อำนาจจากการบังคับ

3.1.3 อำนาจตามกฎหมาย

3.1.4 อำนาจจากการอ้างอิง

3.1.5 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ

3.2 ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง 3 ด้าน คือ

- 3.2.1 ความอ่อนล้าทางอารมณ์
- 3.2.2 การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
- 3.2.3 ความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การใช้อำนาจ (Orientation of power) หมายถึง ปริมาณการใช้อำนาจ พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาเพื่อการบริหาร โรงเรียน โดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ภายในขอบเขตความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับครูภายในโรงเรียน ตามคุณลักษณะของการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ได้จากการตอบแบบสอบถามของครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1 อำนาจจากการให้รางวัล (Reward power) หมายถึง อำนาจของผู้บริหารที่ให้รางวัลตอบแทนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้โบนัส การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การประกาศเกียรติคุณหรือการให้เกียรติบัตร การยกย่องชมเชย การส่งเสริมให้ก้าวหน้า

1.2 อำนาจจากการบังคับ (Coercive power) หมายถึง อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความประสงค์ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและยอมปฏิบัติตามสามารถลงโทษได้ เช่น การตัดโบนัส การลดขั้นเงินเดือน การลดตำแหน่ง การว่ากล่าวตักเตือน การตำหนิ การไล่ออกจากงาน

1.3 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) หมายถึง อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่คิดมากับตำแหน่ง เป็นอำนาจจากเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ กฎหมาย หรือคำสั่งต่าง ๆ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม ควรเชื่อฟัง

1.4 อำนาจจากการอ้างอิง (Referent power) หมายถึง อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนจากคุณลักษณะที่มีจุดเด่นส่วนบุคคล ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประทับใจ ชื่นชม ศรัทธา เคารพนับถือ จนมีความประสงค์ที่จะพยายามลอกเลียนแบบการกระทำ ด้วยความสมัครใจ

1.5 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) หมายถึง อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่เกิดจากวุฒิ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ ทักษะ การศึกษาอบรม ประสบการณ์ จนเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สภาวะทางอารมณ์ของครูที่ทำให้เกิดความรู้สึกเหนื่อยหน่าย อ่อนล้าทางร่างกาย คับข้องใจ หมดหวัง ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ที่เป็นผลมาจากความเครียดในการปฏิบัติงาน ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Exhaustion) หมายถึง ความรู้สึกเหนื่อยอ่อนหมดกำลังใจหรือหมดเรี่ยวแรงที่จะทำงาน ตลอดจนเกิดความวิตกกังวลและความเครียดที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

2.2 การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Cynicism) หมายถึง อาการที่แสดงถึงการมีเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่น มีความเฉยเมย เฉื่อยชา ไม่สนใจหรือไม่เอาใจใส่ในพฤติกรรมของนักเรียนเท่าที่ควร มีความรู้สึกระแวงต่อบุคคลที่มาเกี่ยวข้อง ไม่กล้าติดต่อ พูดคุย หรือปรึกษาเรื่องต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงาน มักมองเพื่อร่วมงานหรือบุคคลอื่นในแง่ลบ

2.3 ความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน (Ineffectiveness) หมายถึง ความรู้สึกที่ตนเองยังไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ รู้สึกว่าตนเองไร้ความสามารถหรือยังมีความสามารถไม่เพียงพอ ไม่สามารถทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้คาดหวังหรือตามที่วางเป้าหมายไว้

3. โรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดทำการสอนในระดับการศึกษาปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6

4. ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งอธิการ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ และตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ในโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2558

5. ครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง หมายถึง ครูประจำชั้น ครูสนับสนุน ครูพิเศษในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2558

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง หมายถึง สำนักงานที่ทำหน้าที่ดำเนินการบริหารและจัดการศึกษา ประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภอบ้านฉาง อำเภอบ้านค่าย อำเภอปลวกแดง และอำเภอนิคมน้ำ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง
2. แนวคิดเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร
  - 2.1 ความหมายของอำนาจ
  - 2.2 ความหมายของผู้บริหาร
  - 2.3 อำนาจในองค์การ
  - 2.4 แหล่งที่มาของอำนาจ
  - 2.5 ฐานของอำนาจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับความท้อแท้
  - 3.1 ความหมายของความท้อแท้
  - 3.2 สาเหตุที่ทำให้เกิดความท้อแท้
  - 3.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความท้อแท้
  - 3.4 ลักษณะทางพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความท้อแท้
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับความท้อแท้
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

**สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง**

โรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา

ระดับมัธยมศึกษาขยายโอกาส มีจำนวน 14 โรงเรียน มีจำนวนโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับ  
ประถมศึกษา จำนวน 11 โรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาขยายโอกาส 3 โรงเรียน มีผู้อำนวยการ  
14 คน รองผู้อำนวยการ 7 คน ข้าราชการครูสายผู้สอนจำนวน 251 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง, 2558) เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัย ปีที่ 1  
ถึง ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งมีโรงเรียนในกลุ่มดังต่อไปนี้ คือ 1) โรงเรียนวัดเนินกระปรอก  
2) โรงเรียนวัดสำนักกะท้อน 3) โรงเรียนบ้านคลองบางไผ่ 4) โรงเรียนวัดบ้านฉาง 5) โรงเรียน  
บ้านเขาหัวมะหาด 6) โรงเรียนวัดปลา 7) โรงเรียนวัดสระแก้ว 8) โรงเรียนวัดสมบูรณาราม  
9) โรงเรียนวัดประชุมมิตรบำรุง 10) โรงเรียนวัดคีรีภวานาราม 11) โรงเรียนบ้านพูน 12) โรงเรียน  
บ้านคลองทราย 13) โรงเรียนวัดชากหมาก 14) โรงเรียนชุมชนวัดสุวรรณรังสรรค์ (สำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง, 2558)

แนวทางในการบริหารโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา ได้ดำเนินการตามประกาศ  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องแนวปฏิบัติในการยกระดับคุณภาพนักเรียน  
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบาย  
ระดับคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งระบบให้สัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่างหลักสูตร  
การเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลเพื่อให้นักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา  
และเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร และมีทักษะ  
ที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และคาดหวังว่าผลการจัดอันดับการศึกษาไทยจากผลการทดสอบ  
โครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programme of international student assessment)  
ในปี พ.ศ. 2558 อยู่ในอันดับที่สูงขึ้น อีกทั้ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
กำหนดจุดเน้นการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน  
กลุ่มสาระการเรียนรู้หลักเพิ่มขึ้น อย่างน้อยร้อยละ 3 นักเรียนทุกคน มีความสำนึกในความเป็นไทย  
มีจิตสาธารณะ อยู่อย่างพอเพียง มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และมีภูมิคุ้มกันต่อ  
การเปลี่ยนแปลงในสังคมพหุวัฒนธรรม

ดังนั้น เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมในการยกระดับคุณภาพนักเรียน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดแนวปฏิบัติให้สถานศึกษา  
ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาทุกแห่งดำเนินการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน, 2558, หน้า 1-2)

1. จัดกิจกรรมหน้าเสาธงให้ครบถ้วน ทั้งด้านการส่งเสริมให้ผู้เรียนรักชาติ ศาสนา  
พระมหากษัตริย์ และสำนึกถึงบุญคุณบุคคลที่ทำความประโยชน์ให้กับชุมชน
2. จัดกิจกรรมแก้ไขปัญหานักเรียนที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม  
และถูกหลักการสอนภาษาไทย เช่น ฝึกอ่านแจกลูกจากหนังสือแบบเรียนเร็ว หนังสือที่สำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้ หรือสื่อที่สถานศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษา พัฒนาขึ้นเอง จัดห้องเรียนพิเศษหรือจัดเข้าค่ายเพื่อแก้ปัญหาการอ่านเขียน โดยเฉพาะ เป็นต้น รวมทั้งส่งเสริมให้นักเรียนสามารถเขียนสรุปความและย่อความให้มากขึ้น

3. จัดกิจกรรมเสริมเพื่อพัฒนาศักยภาพนักเรียนด้านการอ่าน เขียน และคิดวิเคราะห์ โดยใช้องค์ความรู้จากผลการทดสอบ โครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Programmed of international student assessment) เช่น ระดับสมรรถนะด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ แนวการตั้งคำถามของข้อสอบ แนวการตอบคำถาม เกณฑ์การให้คะแนน เป็นต้น โดยให้สถานศึกษาจัดในช่วงก่อนเข้าเรียนพักกลางวัน หรือหลังเลิกเรียนอย่างน้อย 2 คาบเรียน ต่อสัปดาห์ หรือตามความเหมาะสม

4. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิดวิเคราะห์และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เช่น เรียนรู้จากการทำโครงงาน เรียนรู้ด้วยวิธีสืบค้นข้อมูล เรียนรู้จากข้อสงสัยหรือความสนใจของนักเรียน และเรียนรู้จากปัญหาสิ่งแวดล้อมในชุมชน เป็นต้น ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงช่วงวัยและระดับชั้นของนักเรียน

5. จัดให้นักเรียนได้เพิ่มพูนการฝึกทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศด้านการฟัง พูด ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาเกาหลี ภาษาที่ใช้ในกลุ่มอาเซียนให้มากขึ้น โดยเน้นให้นักเรียนสามารถสื่อสารได้ (Communicative language) เช่น เพิ่มชั่วโมง ฝึกการฟัง พูด (Communicative class) จัดค่ายฝึกการใช้ภาษา เน้นการฟัง พูด ทั้งระยะสั้นและระยะยาว หรือภาคฤดูร้อน

6. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นให้นักเรียนเกิดจิตสำนึกรักความเป็นไทย มีจิตสาธารณะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว รวมถึงเข้าใจหลักการของประชาธิปไตยและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และปฏิบัติได้ถูกต้อง

7. ให้เพิ่มการใช้ข้อสอบการเขียนตอบทั้งการเขียนตอบแบบสั้นและแบบยาว เมื่อจบหน่วยการเรียนรู้ในการสอบระหว่างภาคเรียนและในการสอบปลายภาค อย่างน้อยร้อยละ 30 ของการสอบแต่ละครั้ง

8. ให้ใช้ข้อสอบกลางที่พัฒนาโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการสอบปลายปี ร้อยละ 20 ของคะแนนสอบทั้งหมด ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 2, 4, 5 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1, 2 โดยชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 ให้ใช้ข้อสอบกลางเฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งระบบเพื่อให้เกิดการสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันระหว่างหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล สามารถทำให้นักเรียน คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา และเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้ความคาดหวังทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้

ของนักเรียนเพิ่มมากขึ้นอีกทั้งต้องเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กนักเรียนเพื่อเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียน นับว่าเป็นภารกิจที่เข้มแข็งสำหรับโรงเรียนในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 จังหวัดกระบี่ของ นับว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในอนาคต เพื่อการพัฒนานักเรียนในสังกัดเติบโตขึ้นอย่างมีศักยภาพและนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ สังคมไทยในอนาคต

### แนวคิดเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร

ราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 1412) ให้ความหมายไว้ว่า อำนาจ หมายถึง สิทธิ เช่น มอบอำนาจอิทธิพลที่จะบังคับให้ผู้อื่นยอมทำตามไม่ว่าจะด้วยความสมัครใจหรือไม่ หรือ ความสามารถที่บันดาลให้เป็นไปตามความประสงค์ เช่น อำนาจบังคับของกฎหมาย อำนาจบังคับ บัญชา ความสามารถหรือสิ่งที่สามารถทำหรือบันดาลให้เกิดสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ เช่น อำนาจ คุณพระศรีรัตนตรัย อำนาจสิ่งศักดิ์สิทธิ์ กำลัง พลัง เช่น อำนาจจิต อำนาจฝ่ายสูง อำนาจฝ่ายต่ำ ความรุนแรง เช่น ชอบใช้อำนาจ การบังคับบัญชา เช่น อยู่ใต้อำนาจการบังคับ เช่น ขออำนาจศาล อำนาจบาตรใหญ่ (น.) อิทธิพลที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมายหรือระเบียบเป็นต้น ที่บังคับให้ผู้อื่น ยอมทำตาม

#### ความหมายของอำนาจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “อำนาจ” ไว้หลายท่าน ดังนี้

เวเบอร์ (Weber, 1947, p. 152) กล่าวว่า อำนาจ คือ ความเป็นไปได้ในเขตของสังคม ที่คนหนึ่งจะทำงานของเขาให้สำเร็จลุล่วงโดยปราศจากการต่อต้าน

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, p. 259) กล่าวถึง อำนาจว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทศนคติ จุดมุ่งหมาย ความต้องการค่านิยม และอื่น ๆ

ลูคส์ (Lukes, 1980, pp. 27-28) ได้ให้ความหมายของอำนาจ คือ การที่บุคคลหนึ่ง ทำการตัดสินใจที่มีผลบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ ส่วนรวม

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984, p. 28) ได้กล่าวถึง อำนาจในรูปของการบังคับบัญชา เป็นการใช้อำนาจผลักดันบีบบังคับลงโทษ เพื่อให้เกิดการยินยอม ผู้บริหารที่ได้รับอำนาจหน้าที่ ไม่เพียงพอจะพยายามใช้อำนาจบังคับ เพื่อให้งานลุล่วงโดยเร็ว

เฮร์เซย์ และบลองชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982, p. 220) ได้ให้ความหมายของ อำนาจไว้ว่า อำนาจเป็นศักยภาพของผู้นำที่มีอิทธิพลทำให้บุคคลอื่นยินยอมทำตาม และมีความผูกพันกับผู้นำ

เนเซวิช (Knezevich, 1984, pp. 31-32) ให้แนวคิดว่า อำนาจ หมายถึง การเป็นเจ้าของ หรือผู้ครอบครองทรัพยากรทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคม หรือทางจิตวิทยา ซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมีหรืออยากจะได้ ดังนั้นบุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากร จึงเป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือคนอื่น ๆ เหล่านั้น

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 82) อำนาจตามขอบข่ายของงานในองค์การ และอำนาจตามบุคลิกภาพของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น จะเห็นได้ว่าอำนาจ เป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานเป็นอย่างมากเพราะเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับคน ทรัพยากรการบริหารจัดการซึ่งในทางการถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 1993, p. 40) ได้ใช้คำนิยามของอำนาจ ไว้ว่า คือ ศักยภาพที่จะควบคุมผู้อื่นได้

โรบบินส์ (Robbins, 1994, pp. 152-153) ได้ให้ความหมายของอำนาจว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกกระทำหรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำ บางสิ่งบางอย่างโดยที่ผู้กระทำนั้นไม่ต้องทำด้วยตนเอง อำนาจเป็น 1) ศักยภาพในตัวบุคคล 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแสดงออกในรูปของอิทธิพลจากผู้มีอำนาจต่อผู้อยู่ใต้อำนาจ หรือผู้ยอมตามอำนาจ 3) การใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึก รับผิดชอบตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรือทางอ้อม

ยุกต์ (Yukl, 1994, p. 18) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ อำนาจตามวิธีการของ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven) และได้ให้คำนิยามความหมายของอำนาจว่า หมายถึง ความสามารถของ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในการชักจูงบุคคล หรือกลุ่มคน ให้เปลี่ยนแปลงเจตคติหรือพฤติกรรม ในทิศทางที่ต้องการ

พิกุล ดีพิจารณ์ (2548, หน้า 17) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจเป็นความสามารถ ในการแสดงออกถึงศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงหรือมีอิทธิพลให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านความคิด ทักษะคติ เป้าหมาย ความต้องการ คำนิยามของบุคคลอื่น ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง การใช้อำนาจอาจจะใช้กับบุคคลเป้าหมายโดยตรงหรือทางอ้อมก็ได้

สมุทร ชำนาญ (2550, หน้า 39) ได้เสนอความหมายของอำนาจ (Power) ว่าเป็นอำนาจ ที่ไม่เป็นทางการ (Informal) เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องมีกฎหมายรองรับ เป็นความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยปราศจากการต่อต้านอำนาจพลังงานที่สามารถใช้ ทั้งในและนอกองค์การ

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 81) ให้ความหมายของอำนาจว่า หมายถึง ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ



จากความหมายของอำนาจตามที่มีผู้ให้ความหมายข้างต้นดังกล่าว อาจพอสรุปได้ว่า อำนาจนั้น หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลผู้ใช้อำนาจในการแสดงออก ในการทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องนั้นยอมปฏิบัติตาม ทั้งทางตรง หรือทางอ้อม อันเป็นผลทำให้เกิดมีอิทธิพลที่จะชักจูงให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านความคิด ทัศนคติ เป้าหมายความต้องการ ค่านิยมของบุคคลอื่น ๆ ในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง การใช้อำนาจ จึงอาจจะใช้กับบุคคลเป้าหมายโดยตรงหรือทางอ้อมก็ได้

### ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวเกี่ยวกับ ผู้บริหารองค์การหรือผู้บริหารสถานศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความหมาย และความสำคัญของผู้บริหารในหลายทัศนะ ดังนี้

ผกา แสงสุวรรณ (2534, หน้า 1 อ้างถึงใน ฌัฐตินา รุจิพงษ์, 2551, หน้า 10) กล่าวว่า ผู้บริหาร (Administrator) คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา แห่งชาติ ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ เป็นต้น ในด้านการศึกษาผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ทั้งนี้แล้วแต่สภาพโรงเรียนหรือสถาบันนั้นๆ ผู้บริหารจะมีหน้าที่ดูแล และร่วมวางแผนนโยบายต่าง ๆ ทุกด้าน เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุผลสำเร็จ

ธีรวิฑูม ประทุมพรัตน์ (2543, หน้า 98 อ้างถึงใน ศุภชัย ถามังมี, 2551, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการนำแผนนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามาสู่ การปฏิบัติให้บรรลุตามความมุ่งหมาย

ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์การที่คอยดูแลและพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพตาม มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบสำนักงานคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) โดยผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี คุณสมบัตินั้นจะต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้

1. ตำแหน่งครูใหญ่ บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งครูใหญ่จะต้องเป็นข้าราชการครู ที่มีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้
  - 1.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 3 มาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี
  - 1.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 4 มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
  - 1.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 5
  - 1.4 ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่
2. ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่จะต้องเป็นข้าราชการครู ที่มีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- 2.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 4 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี
- 2.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี
- 2.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับ 6
- 2.4 ดำรงตำแหน่งครูใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี
- 2.5 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย

หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

3. ตำแหน่งผู้อำนวยการ บุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการ จะต้องเป็นข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ตามข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

3.1 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 5 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.2 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 6 มาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

3.3 ดำรงตำแหน่งซึ่งได้รับเงินเดือน ไม่ต่ำกว่าระดับ 7 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี

3.4 ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี

3.5 ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 3 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปี

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 3 ประการ คือ ประการที่ 1 เป็นหัวหน้า หรือเป็นผู้นำของครูและบุคลากรในสถานศึกษาในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ประการที่ 2 เป็นผู้ใช้ความรู้ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐ ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุ และประการที่ 3 ดำรงตำแหน่งครูใหญ่รับการมอบหมายหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้ นำ หรือหัวหน้าของบุคลากรในสถานศึกษาและใช้อำนาจที่มีอยู่ในบุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

### อำนาจในองค์กร

อำนาจในองค์กรสามารถเป็นเครื่องมือบ่งชี้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้นักปรัชญาและนักการศึกษาได้พยายามอธิบายว่า ทำไมคนคนเดียวจึงสามารถควบคุมคนหรือบุคคลกรได้คำตอบที่ได้รับ คือ “พลังอำนาจ” หรือ “Power” สโตกคิลล์ (Stogdill, 1974, p. 275) ซึ่งพลังอำนาจในที่นี้หมายถึง พลังอำนาจทางสังคม นั่นคือ พลังอำนาจเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมได้และมีอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมทุกชนิด นอกจากนี้พลังอำนาจจะเป็นไปในลักษณะใดก็ตาม ยังมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่และการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในสังคมอยู่ตลอดเวลา พลังอำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารองค์การย่อมเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องมีพลังอำนาจเพื่อควบคุมคนอื่นให้เชื่อฟังและปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961, p. 263) ที่กล่าวว่า บุคคลที่จะทำงานได้ทั้งหมดขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ต้องบริหารงาน เพื่อให้คนอื่น ๆ ทำงานเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจอย่างไร้ที่ขึ้นอยู่กับลักษณะผู้นำแต่ละคน

### แหล่งที่มาของอำนาจ

แหล่งอำนาจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลหรือทรัพยากรที่บุคคลครอบครองอยู่ เช่น บุคลิกลักษณะ ทรัพย์สิน เงินทอง เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ตำแหน่งหน้าที่ ตามกฎหมาย ฯลฯ ซึ่งบุคคลใช้เป็นฐานสร้างอำนาจให้แก่ตนเอง ดังนั้น การใช้อำนาจจะต้องมีการสร้างอำนาจให้เกิดขึ้นในตนเองโดยอาศัยแหล่งอำนาจ การยอมรับของบุคคลและ สถานการณ์แวดล้อมการใช้อำนาจ แหล่งอำนาจถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแหล่งที่มาของอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

โรบบินส์ (Robbins, 1983, pp. 132-134) ให้แนวคิดเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจจะมาจากดังต่อไปนี้คือ

1. อำนาจตามตำแหน่ง เกิดจากการที่กลุ่มคนและองค์กรส่วนใหญ่ยอมรับบุคคลที่มีอำนาจตามตำแหน่งของบุคคลนั้น
2. อำนาจเฉพาะตัวบุคคล เกิดจากการมีบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่น เป็นที่ศรัทธาของผู้อื่น บางครั้งมักจะอนุโลมเรียกว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากบารมี สามารถทำให้คนอื่นกระทำตามในสิ่งที่ตนปรารถนา
3. อำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้มีอำนาจในการควบคุมข่าวสารพิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่าอำนาจเกี่ยวกับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากจะเป็นผู้มีอำนาจในแหล่งที่มีอิทธิพล และจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

4. อำนาจทางโอกาส เป็นการวัดความเหมาะสมในเรื่องของเวลาและโอกาสให้กับบุคคลที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญ

การศึกษาแหล่งที่มาของอำนาจ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจของบุคคลได้ดียิ่งขึ้น แนวคิดในเรื่องอำนาจมีมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ ดังเช่น พลาโต และโซคราติส พยายามศึกษาและตั้งคำถามว่า เหตุใดผู้นำจึงแสวงหาอำนาจซึ่งได้คำตอบว่า ผู้นำต่างแสวงหาอำนาจเพื่อจะใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์แก่สังคม (ทินพันท์ นาคะตะ, 2525, หน้า 71) ซึ่ง ชาร์พ (Sharp, 1973, pp. 11-12) ได้เสนอความคิดเห็นว่า อำนาจจะมาจากสิ่งต่อไปนี้คือ

1. อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่งหรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตามโดยยอมรับอย่างไม่มีข้อโต้แย้งได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้มีอำนาจเหนือผู้อื่น
2. ความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความรอบรู้ย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น
3. ทรัพยากรทางวัตถุ หมายถึง การที่ผู้ปกครองสามารถคุมทรัพย์สินทรัพยากรธรรมชาติ เงิน ระบบเศรษฐกิจ การสื่อสารและการคมนาคม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของอำนาจ
4. บังคับทางจิตวิทยา เช่น ทัศนคติต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ
5. การลงโทษเป็นที่มาอันสุดท้ายของอำนาจคือ การลงโทษผู้ต่อต้านหรือมีความเห็นขัดแย้งกับผู้นำ

ลาสเวลล์ และเค็ปเพลน (Lasswell & Kaplan, 1969, p. 87) ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยบางประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะเพิ่มพูนอำนาจเพื่อที่จะทำให้ผู้อื่นเชื่อฟังและปฏิบัติตามมากขึ้นเรียกว่า อำนาจนิยม ซึ่งมี 8 ประการ ได้แก่

1. อำนาจทางการเมือง
2. การยอมรับนับถือ
3. ความซื่อสัตย์
4. ความรัก
5. ความสมบูรณ์
6. ความร่ำรวย
7. ทักษะ
8. ความรู้

กิมบรูช และนันเนอริ (Kimbrough & Nunnery, 1983, p. 42) ที่ตั้งข้อสังเกต ผู้ที่มีอำนาจนั้น มักจะเป็นผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี เป็นผู้มีความสามารถพิเศษ มีความรู้ มีตำแหน่งหน้าที่ราชการเป็นผู้ควบคุมหรือบังคับบัญชาคน เป็นผู้นำเชื่อถือ มีความสามารถในการเป็นผู้นำปรากฏต่อสื่อมวลชนได้ง่าย มีฐานะทางสังคมดี มีความเป็นผู้นำกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เป็นผู้เชี่ยวชาญการควบคุมเสียงเลือกตั้งได้ และมีความรู้เรื่องระบบการเมือง

แม็คคิอาเวลลี (McChiavelli, 1950, p. 92) ได้ทำการศึกษาและให้ข้อแนะนำเกี่ยวกับเทคนิคและกลยุทธ์ในการได้มาซึ่งอำนาจและรักษาพลังอำนาจนั้นไว้ ต่อมา วีเบอร์ (Weber, 1947, pp. 328-332) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพลังอำนาจและกล่าวถึงที่มาของพลังอำนาจไว้ดังนี้

1. พลังงานอำนาจตามกฎหมาย (Legal power) เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่บนพื้นฐานของกฎหมายที่กำหนด ไม่ผูกพันกับตัวบุคคลหรือตำแหน่งกล่าวคือ สามารถขยายไปสู่บุคคลและตำแหน่งเฉพาะตามที่กฎหมายระบุ และภายในขอบเขตของหน้าที่ในหน่วยงานเท่านั้น

2. พลังอำนาจตามประเพณี (Tradition power) เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่บนพื้นฐานความเชื่อในความศักดิ์สิทธิ์ของสถานภาพบุคคล ซึ่งได้ใช้พลังอำนาจนั้นมาในอดีตเป็นพลังอำนาจที่เป็นมรดกตกทอดมาจากประเพณี ค่านิยมในอดีต

3. พลังอำนาจบารมี (Charismatic power) เป็นอำนาจที่ได้จากการยกย่องบูชาหรือความนับถือในตัวบุคคลเป็นพิเศษ จากคุณลักษณะที่ดีที่มีในตัวเขาเป็นเรื่องของทัศนคติหรือการยอมรับเฉพาะบุคคล เช่น บุคลิกภาพของบุคคลแล้วเกิดเป็นค่านิยมที่เกิดขึ้นภายใน

3.1 ค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรม องค์การ หรือกลุ่มคนที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องควรแก่การปฏิบัติตาม เช่น ในสังคมมีการยกย่องบุคคลอาวุโส สมรรถนะด้านร่างกาย เพศ อาชีพ ฯลฯ

3.2 โครงสร้างทางสังคมอันเป็นที่ยอมรับกันในสังคมนั้น เช่น ในบางสังคมมีการยอมรับการแบ่งชนชั้น การยอมรับลำดับโครงสร้างของผลงานในบริษัทการยอมรับลำดับกันในครอบครัว เป็นต้น

3.3 ความชอบธรรมมาจากการเป็นตัวแทนหรือของผู้มีอำนาจหรือกลุ่มให้เป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น เจ้าหน้าที่หรือข้าราชการที่ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นตัวแทนการปฏิบัติงาน คณะกรรมการ ประธานกรรมการ เป็นต้น

4. การอ้างอิง (Reference) เป็นแหล่งอำนาจที่ได้มาจากการอ้างอิง เป็นความปรารถนาอยากจะเป็นลอกเลียนแบบกับบุคคลที่มีลักษณะเด่น มีชื่อเสียง จึงมีการอ้างอิงหรือพาดพิงบุคคลนั้นให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา ผู้มีอำนาจกับการอ้างอิง นอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้ว ยังสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นได้ ทั้งนี้บุคคลนั้นอาจไม่มีคุณสมบัติที่ติดเทียมกับผู้มีอำนาจต้นแบบเลย เช่น ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกเป็นที่ดึงดูดใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลียนแบบ โดยไม่คำนึงว่าผู้บริหารจะมีอำนาจให้คุณโทษ หรือมีความชอบธรรม หรือไม่ก็ตาม ดังนั้นผู้บริหารที่หวังสร้างอำนาจจากแหล่งนี้

5. ความรู้ความเชี่ยวชาญ (Expert) เป็นแหล่งอำนาจสุดท้ายของเฟรนด์ และราเวน ซึ่งความรู้ความชำนาญนี้ ขึ้นอยู่กับการยอมรับเชื่อถือในความรู้ ภูมิปัญญา และความเชี่ยวชาญ เฉพาะสาขาของผู้แสวงหาอำนาจประเภทนี้ แหล่งอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นสิ่งจำเป็น ในองค์กร โดยเฉพาะผู้จัดการและคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจหาอำนาจจากแหล่งอื่นทดแทนไม่ได้ ก็ต้องอาศัยอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นหลักเพื่อใช้ในการพัฒนางาน ยิ่งองค์กร มีความเจริญก้าวหน้า ด้านเทคโนโลยีมากเท่าไรความจำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมากขึ้น ตามลำดับ

อรุณ รักธรรม (2545, หน้า 29) ได้รวบรวมแหล่งอำนาจไว้หลายแหล่งดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ที่ปฏิบัติ หน้าที่ที่ปฏิบัติย่อมแสดงถึงการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น หน้าที่ที่ปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีอำนาจด้วย
2. จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วยอำนาจนั้น ย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิก หรือเราเรียกว่า “บริวาร” มากน้อยที่ร่วมทำงานด้วย
3. คบค้าสมาคมกับบุคคลประเภทใด การคบค้าสมาคมหรือการคบเพื่อนกับบุคคล ที่มีอำนาจ เราย่อมมีอำนาจชนิดนั้น ๆ ไปด้วยในบางครั้งซึ่งแล้วแต่ชนิดขององค์กร งาน หรือสิ่งที่เรากำลังติดต่อสัมพันธ์ด้วยเป็นกรณี ๆ ไป ซึ่งย่อมต้องมีอำนาจมากน้อย ตามสมาคมนั้น ๆ บุคคลนั้นและเรื่องต่าง ๆ ตามที่พิจารณาอีกด้วย

4. บุคลิกและลักษณะ บุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคนมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือผู้ที่หวัง จะก้าวหน้าในตำแหน่งการบริหารงานผู้ที่บุคลิกดีถือว่า ได้เปรียบหรือกำไรในระยะแรก จะเป็นผู้ที่ น่านับถือน่าเคารพ น่าเลื่อมใสต่อบุคคลที่พบเห็น โดยมิต้องมีการพูดจาสนทนาแต่ประการใด

5. มนุษย์สัมพันธ์ มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กัน เป็นปัจจัยแรกที่ติดต่อกัน เป็นเรื่องของคนต่อคนมนุษย์สัมพันธ์นับเป็น “อำนาจภายใน” เป็นอำนาจที่อยู่ในบุคคลนั่นเอง หรืออาจกล่าวได้ว่า “อำนาจภายใน” เป็น “สิทธิอำนาจ” ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของบุคคลนั้น ตลอดไปไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดหรือทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ “การชนะจิตใจคนได้ต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษย์สัมพันธ์ย่อม เปรียบเสมือนอำนาจ” นั่นเอง

6. ชนิดของใช้ บางครั้งอำนาจได้มาจากของที่ใช้ และอาจรวมถึงฐานะทางเศรษฐกิจ สัญลักษณ์ทางฐานะหรือตำแหน่งทางสังคม อาจพิจารณาได้ดังนี้ ตำแหน่งงานเงินเดือน เสื้อผ้าที่ใส่ ขนาดของหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาดและที่ตั้งของโต๊ะทำงาน ที่สำหรับจอดรถ ชนิดของรถเลขานุการ มีห้องส่วนตัวหรือไม่ เครื่องเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ เช่น พรม รูปภาพต่าง ๆ

โต๊ะ ฯลฯ รวมทั้งบ้านที่อยู่อาศัยซึ่งการใช้ของดีมีราคาแพงกว่า ย่อมมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น  
ที่ใช้ของราคาถูก

7. การควบคุมทรัพยากร รวมถึงลดจนการควบคุมข้อมูลวัสดุต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงาน  
และทรัพยากรอื่น ๆ การควบคุมทรัพยากรย่อมหมายถึง การมีอำนาจ หรือคนที่มีทรัพย์สินสมบัติมาก  
มีที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริวารและอำนาจ

8. ประเพณีนิยม ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจยอมรับนับถือผู้มีอำนาจในลักษณะของตัวบุคคล  
ซึ่งได้อำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณีมากกว่ายอมรับนับถือเพราะกฎเกณฑ์  
นอกนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโส ระยะเวลาที่อยู่ที่นั่นมา คนไทยถูกอบรมสั่งสอนให้มีความเคารพ  
เชื่อฟัง และยำเกรงผู้อาวุโสเสมอมา หากที่จะปฏิเสธได้ เช่น ลูกเชื่อฟังพ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่  
สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นอำนาจอย่างหนึ่งในทางประเพณีนิยม

9. ความยุติธรรม หรือไม่ยุติธรรม เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรม  
และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่  
มีความเมตตากรุณา

รสสุคนธ์ พหลเทพ (2546, หน้า 103 อ้างถึงใน จิระ เถลิงศักดิ์, 2552, หน้า 34-36)  
ได้กล่าวว่าแหล่งที่มาของอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจมาจากฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม สังคมไทยยอมรับผู้มีฐานะหรือผู้มีเงิน  
เป็นอันมาก เงินหรือทรัพย์สินสมบัติจะทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจดีและเมื่อฐานะทางเศรษฐกิจดี  
ฐานะทางสังคมจะตามมาผู้บริหาร หากมีฐานะดีมักจะทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น  
ไม่เดือนร้อน เนื่องจากภายีสังคมแพงกว่าคนธรรมดา อำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับคนแต่งกายดี  
มีรถส่วนตัวใช้ ร่ำรวย มีบ้านหลังใหญ่ ครอบครัวยุคมีสุข

2. อำนาจที่เกิดจากการจริงใจ ความจริงใจช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือ  
ในการทำงาน ซึ่งจะดูได้จากการเสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์ การร่วมทุกข์ร่วมสุข ความจริงใจ  
จะช่วยยึดเหนี่ยวน้ำใจไว้ได้

3. อำนาจเกิดจากการยึดมั่นในหลักศาสนา หรือความมีคุณธรรม ศาสนาพุทธ  
ได้หยั่งรากลึกในหัวใจคนไทยมาเป็นระยะเวลานาน ผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ภายใต้คำสอนของ  
พระพุทธศาสนาก็เท่ากับกำหัวใจคนไว้ได้

4. อำนาจจากขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมในสังคมนั้น ๆ สังคมไทยเป็นสังคม  
ที่มีประวัติอันยาวนาน ย่อมมีการยึดถือแนวทางการปฏิบัติสืบทอดกันมา การปฏิบัติตนผิด  
จากขนบธรรมเนียม สังคมจะลงความเห็นว่าผิด และยิ่งสังคมไทยค่อนข้างจะเป็นสังคมที่จัดอยู่  
ในพวกอนุรักษนิยม อำนาจจากการยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณี จึงมีความหมายมากขึ้น และ

เนื่องจากสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป ค่านิยมต่างๆจึงแปรเปลี่ยนเวียนเข้ามาแต่ละสภาพการณ์ การกระทำที่สอดคล้องกับค่านิยมของคนส่วนใหญ่ย่อมเป็นการตัดปัญหาทั้งปวง

5. อำนาจการเมืองในองค์กร มีการใช้อำนาจทางการเมืองทั้งอำนาจการเมืองภายนอก และอำนาจการเมืองภายในองค์กร คือ ทำอย่างไรตนจึงจะก้าวหน้าเลขหน้าคนอื่น ๆ ในองค์กร แต่ในอีกลักษณะหนึ่ง คือการที่ทำอะไรจึงจะได้อำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การปิดแข่งปิดขาก การชักบันไดหนี

### ฐานของอำนาจ

ฐานหรือแหล่งที่เกิดของอำนาจที่เป็นที่รู้จัก และนำไปใช้อย่างแพร่หลาย คือ ฐานอำนาจของ เฟรนส์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 150-167) ซึ่งได้เสนอฐานหรือแหล่งที่เกิดอำนาจไว้ 5 ฐาน คือ

1. อำนาจให้รางวัล หรืออำนาจตอบแทน เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่นสำหรับความสำเร็จของงาน และเชื่อว่าการยอมรับปฏิบัติตาม จะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ

2. อำนาจการบังคับ หรืออำนาจให้คุกให้โทษ เกิดจากความกลัว ผู้บริหารมีอำนาจสูง หรือที่สามารถให้คุกให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมาย หรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก

3. อำนาจตามกฎหมาย หรืออำนาจชอบธรรม เกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใด อำนาจตามกฎหมายก็มีมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีอำนาจตามกฎหมายมาก สามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาพึงปฏิบัติ เพื่อมิให้เกิดละเมิดต่อกฎหมาย

4. อำนาจอ้างอิง เกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหารเป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรมผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิง หรืออำนาจบารมีสูง จะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอ การนับถือยกย่อง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญทักษะและความรู้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับนับถือสิ่งเหล่านี้ ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับทำตาม เพราะเชื่อว่า ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถเหนือตน

เอทซีโอนี (Etzioni, 1961, pp. 12-21) มีความเห็นว่า อำนาจที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนำมาใช้ในองค์กรมี 3 ประเภท คือ



1. อำนาจแบบบังคับ อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ใช้บังคับสมาชิกขององค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบที่วางไว้

2. อำนาจแบบอรรถประโยชน์ อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ให้สิ่งที่เป็นประโยชน์ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามหน้าที่กำหนดเพื่อหวังผลตอบแทนเป็นรางวัล

3. อำนาจปทัสสถาน ภายใต้อำนาจประเภทนี้ สมาชิกองค์กร ซึ่งสมาชิกพยายามปฏิบัติตามกฎระเบียบ เพราะต้องการปรับตัวให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยที่สมาชิกเลียนแบบหรือปฏิบัติตามครรลองที่ผู้บริหารนั้นปฏิบัติอยู่

พีบอดี (Peabody, 1962, pp. 463-472) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ฐานอำนาจและจัดกลุ่ม ฐานอำนาจเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ฐานอำนาจที่เป็นกฎหมาย ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ กำหนดอำนาจแก่ตำแหน่งงานนั้น ๆ เป็นอำนาจที่ออกคำสั่งและทำให้เกิดความเชื่อฟัง

2. ฐานอำนาจตามตำแหน่ง ในแต่ละองค์กรย่อมมีการแบ่งสายงานการบังคับบัญชา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบได้ทันทีตรงต่อใคร และใครมีอำนาจที่จะสั่งการได้ ใครเป็นผู้มีอำนาจในการให้รางวัล ลงโทษ บุคคลที่ที่อยู่ในที่สามารถจะคลบแคลสิ่งปรารถนาของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดให้เป็นผู้ใช้อำนาจในแง่นี้ด้วย

3. ฐานอำนาจอยู่ที่ตัวบุคคล เป็นลักษณะที่เป็นตัวของตัวเอง อาจเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนดีมีคุณธรรม คนอื่น ๆ จึงให้ความเคารพนับถือ จัดเป็นอำนาจที่มีเฉพาะบุคคลเท่านั้น

4. ฐานอำนาจ อยู่ที่ความสามารถเฉพาะบุคคล ไม่จำกัดเฉพาะที่สายการบังคับบัญชา แต่อย่างไร เช่น ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจข้างต้น แล้วนำแนวคิดดังกล่าวมาประสานเข้าด้วยกัน พอสรุปได้ว่า ฐานอำนาจมีอยู่ 5 ฐาน คือ

1. อำนาจการให้รางวัล
2. อำนาจบังคับ
3. อำนาจตามกฎหมาย
4. อำนาจอ้างอิง
5. อำนาจความเชี่ยวชาญ

รายละเอียดแต่ละข้อมีดังต่อไปนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ว่าการบริหารสามารถจะให้รางวัลแก่เขาได้ รางวัลในที่นี้อาจเป็นเงิน สิ่งของ โอกาส ความสะดวกในการทำงาน หรือคำชมเชยก็ได้ ประสิทธิภาพของรางวัลขึ้นอยู่กับความต้องการของ

บุคคลแต่ละคนด้วย หากสิ่งที่คุณจะได้รับไม่สามารถสนองความต้องการในขณะนั้นได้ อำนาจการให้รางวัลนั้นยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาให้รางวัลที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลด้วย

ความแรงของอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลนี้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ความแรงของอำนาจชนิดนี้ยังขึ้นอยู่กับคนที่ผู้บังคับบัญชาได้รับรู้ว่า ผู้บริหารจะจัดการรางวัลที่ต้องการมาให้ได้ด้วย ในระบบราชการของไทยเรา การได้เงินเดือนขึ้น 2 ขั้น เป็นรางวัลที่มีประสิทธิภาพสูงมาก ดังนั้น ผู้บริหารคนใดที่สามารถบันดาลสิ่งนี้ให้ผู้บังคับบัญชาได้ ก็จะมีอำนาจเหนือผู้บังคับบัญชาคนนั้นมากทีเดียว ขอบข่ายของอำนาจอันเกิดจากการให้รางวัลนี้จะครอบคลุมทุกพฤติกรรมหรือทุกสภาพจิตวิทยาของบุคคลรับรู้ว่า ถ้ายอมทำตามหรือเปลี่ยนแปลงไปแล้ว จะได้รับรางวัลที่ต้องการ เช่น ครูรับรู้การทำงานเข้าแถว แต่งกายดี และเหมาะสม แต่อาจไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานก่อนเวลา การดื่มสุราทุกเย็น หรือไม่อาจเปลี่ยนความต้องการหรือความคิดเห็นของเขาได้ ทั้งนี้เพราะครูไม่ได้รับรู้ หรือไม่ทราบว่า การเปลี่ยนสิ่งเหล่านี้จะเป็นเงื่อนไขทำให้ได้รับรางวัล ส่วนความคงทนของผลที่เกิดจากอำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับ การที่ผู้บังคับบัญชารับรู้ว่าถ้าหากคงไว้ซึ่งพฤติกรรมหรือสิ่งเหล่านั้นต่อไปแล้วจะได้รับรางวัลในอนาคต เช่น ตราใบที่ครูรับรู้ว่าการทำงานเข้าแถว การแต่งกายดีและเหมาะสม จะทำให้ได้รับรางวัลในอนาคต พฤติกรรมนี้ก็คงจะอยู่ต่อไป ถ้าครูรับรู้ว่าจะไม่ได้รับรางวัล เนื่องจากพฤติกรรมเหล่านั้นอาจดับสูญไปได้ เว้นแต่เราจะต้องยอมรับพฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลนั้น เป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า แม้ไม่ได้รับรางวัลก็จะรักษาไว้

2. อำนาจการบังคับ (Coercive power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชารับรู้ว่าจะได้รับโทษตามที่ผู้บริหารขู่ไว้ว่าถ้าไม่ยอมทำตามที่ผู้บริหารต้องการ ความศักดิ์สิทธิ์ของอำนาจชนิดนี้ ขึ้นอยู่กับคนที่ผู้บังคับบัญชารับรู้ว่าโทษที่เขาจะได้รับจากการไม่ยอมทำตาม สูงกว่าผลเสียที่เกิดจากการยอมทำตามแค่ไหน เช่น พนักงานบริษัททราบว่า ถ้าเลิกทำงานก่อนเวลาแต่ละครั้งจะถูกตัดเงินเดือน 50 บาท ถ้าหากพิจารณาเห็นว่าการเลิกก่อนเวลาครั้งหนึ่ง จะทำให้ได้ผลประโยชน์เป็นเงินมากกว่า 500 บาท การข่มขู่ว่าจะตัดเงินเดือนแค่นั้น ก็จะดูมีความหมายหรือน้อย ซึ่งเป็นหัวใจของครุกลุ่มหนึ่งต้องขัดคำสั่งของผู้บริหารที่ชอบด้วยเหตุผลเมื่ออยู่ต่อหน้าลูกสมุนทั้ง ๆ ที่รู้ว่าการทำเช่นนี้จะได้รับโทษ แต่ก็มีน้ำหนักน้อยกว่าการเสียหน้า เสียศักดิ์ศรีอันเกิดจากการทำตามผู้บริหาร

พฤติกรรม หรือสภาพจิตวิทยาอื่น ๆ ของบุคคลที่เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะอำนาจจากการข่มขู่บังคับนี้จะคงอยู่ตราบเท่าที่บุคคลนั้นรับรู้ว่าเขาอยู่ในสายตาของผู้บริหาร หรือผู้บริหารสามารถล่วงรู้พฤติกรรมของเขาได้ ถ้ารู้ว่าผู้บริหารไม่อาจล่วงรู้ถึงพฤติกรรมของเขาได้แล้ว

เขาจะหยุดทำตามทันที นอกจากนี้ยังพบว่า ผลงานอันเกิดจากการใช้อำนาจชนิดนี้มักจะมีคุณภาพไม่ดีเท่าที่ควร จะส่งผลกระทบต่อความสามารถของบุคคล และทำให้บุคคลมีแนวโน้มไปในทางต่อต้านอีกด้วย

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ ผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมาย หรือตามขนบธรรมเนียมประเพณีของหน่วยงานหรือสังคม ที่จะกำหนดให้เขามีพฤติกรรมใดบ้างอำนาจชนิดนี้มีความหมายกว้างขวางกว่าอำนาจที่มาจากตำแหน่งที่เรารู้จักกันอยู่แล้วอีกด้วย เช่น การที่ผู้ใต้บังคับบัญชา รับปากว่าจะช่วยงาน และ อนุญาตทำตามที่ผู้บริหารกำหนด หรือมอบหมายให้ทำทั้งที่งานนั้นอยู่นอกเหนืออำนาจตาม ตำแหน่ง แต่ยอมทำเพราะเห็นว่าไม่ควรเสียดำพุด กรณีนี้จัดเป็นการยอมทำตาม เพราะ อำนาจกฎหมายนี้ด้วยกัน ความเข้มแข็งของอำนาจชนิดนี้อยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ ต่อไปนี้ คือ

3.1 ค่านิยมที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดถืออยู่ว่า ผู้บริหารมีสิทธิในการกำหนดพฤติกรรม ของเขามากน้อยแค่ไหน

3.2 โครงสร้างทางสังคมของหน่วยงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับทั้งนี้ โครงสร้าง ตามรูปแบบและนอกรูปแบบ

3.3 กฎหมายที่รับรองอำนาจ และสิทธิของผู้บริหาร

4. อำนาจอ้างอิง (Reference power) เป็นอำนาจอันเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปรารถนาที่จะเอาอย่างผู้บริหาร ความเข้มแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกและความปรารถนา ดังกล่าวของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ว่ามีมากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศิษย์เก่า สถาบันเดียวกัน สีเดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน บวชพรรษาเดียวกัน คนบ้านเดียวกัน และ ไม่มีสาเหตุขัดแย้งกันมาก่อน ย่อมมีอำนาจทางสังคมชนิดนี้ หรือผู้บริหารที่ลักษณะวาจาทำทาง เป็นที่ประทับใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากจะทำอย่างก็จะเกิดอำนาจนี้เช่นกัน

ขอบข่ายของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกภูมิใจในตัวผู้บริหารของผู้ใต้บังคับบัญชา และความน่าดึงดูดใจของผู้บริหาร ผู้บริหารมีสิ่งเหล่านี้มากเท่าใดก็มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มากเท่านั้น ดังนั้นความคงทนของพฤติกรรมหรือสภาพทางจิตวิทยาที่เปลี่ยนแปลงไปในตัว ผู้บังคับบัญชาจะคงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะอยู่ในสายตาของผู้บริหารหรือไม่ก็ตาม

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ ว่า ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ หรือความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่หน่วยงานนั้น รับผิดชอบอยู่สามารถให้คำแนะนำได้ถูกต้อง ความเข้มแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณ ความรู้ความชำนาญที่ผู้บริหารมีเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งขึ้นซึ่ง โดยมาแล้วก็มักเอาตัวผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเป็นเกณฑ์กำหนด อิทธิพลของ

อำนาจนี้มักทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกยอมรับในความเชี่ยวชาญของผู้บริหารในเรื่องอื่น ๆ ที่เขายังไม่ทราบมาก่อนว่า ผู้บริหารมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ความคงทนของความรู้ ความคิด หรือพฤติกรรมอันเกิดจากอำนาจชนิดนี้จะคงอยู่ตราบที่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เกิดการลืม ทั้งนี้ไม่ว่าผู้บริหารจะปรากฏหรือไม่ก็ตาม

สรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม อาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อสถานศึกษาและคุณภาพผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจะตระหนักและทำความเข้าใจในเรื่องการใช้อำนาจให้ดี ควรใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเกิดความยุติธรรม ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจอย่างไม่ระมัดระวังไม่รอบคอบ หรือละเว้นไม่ใช้อำนาจในบางกรณี จะทำให้เกิดความขัดแย้ง บาดหมาง หรือเกิดอุปสรรคต่าง ๆ ต่อการพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้อำนาจให้เหมาะสมเป็นการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาและผู้เรียนสูงสุด ตรงตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่วางไว้

### แนวคิดเกี่ยวกับความท้อแท้

มีผู้ศึกษาและให้ความหมายเกี่ยวกับความท้อแท้ไว้หลายท่านดังนี้

นันทภรณ์ ทองถนอม (2542, หน้า 39 อ้างถึงใน กรุณา งามเจือ, 2552ม หน้า 15) กล่าวว่า ความท้อแท้เป็นอาการที่แสดงออกมาในลักษณะของความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความเบื่อหน่าย หหมดแรงกายและแรงใจ ที่จะทำงานมีความคับข้องใจ และรู้สึกว่าคุณเองไร้ความสามารถ ไม่อาจทำให้การปฏิบัติงานของตนเองบรรลุความสำเร็จได้

ศศิธร สุวรรณมณี (2544, หน้า 14 อ้างถึงใน กชพร คุณสมบัติ, 2555, หน้า 19) สรุปไว้ว่า ความท้อแท้ เป็นอาการที่แสดงออกมาในลักษณะของความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความเหนื่อยอ่อน หหมดแรงกาย และแรงใจที่จะทำงานมีความคับข้องใจ และความเครียดจากการทำงานเกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่น ๆ พยายามที่จะปลีกตัวออกจากสังคม และมีความรู้สึกว่าคุณเองไร้ความสามารถ ไม่อาจทำงานของตนเองให้สำเร็จได้ขาดการยอมรับนับถือตนเอง

แมสแลค และแจคสัน (Mashlach & Jackson, 1981, p. 3) ให้แนวคิดว่า กลุ่มอาการของความท้อแท้นั้นประกอบไปด้วยความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความรู้สึกด้อยในคุณค่าของตนเอง และการลดความสำเร็จส่วนบุคคล

จากแนวคิดข้างต้นพบว่า ความท้อแท้และความเครียดสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แต่ไม่ใช่สิ่งเดียว ความท้อแท้เป็นอาการตอบสนองต่อความเครียดที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงาน บุคคลอาจเกิดความเครียดในการปฏิบัติงานได้โดยไม่มี ความท้อแท้ก็ได้ แต่ผู้ที่มีความท้อแท้ในการปฏิบัติงานจะมีความเครียดในการทำงานด้วย บุคลากรในอาชีพต่าง ๆ มีโอกาสที่จะเกิดความรู้สึกเครียดในการทำงานเป็นครั้งคราวได้ แต่เมื่อความเครียดเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นเวลานานและบุคคลมีความคับข้องใจและความวิตกกังวลรวมอยู่ด้วย จะทำให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานของตน เกิดมีอาการผิดปกติทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกท้อแท้ในการปฏิบัติงาน โดยสังเกตได้จากกลุ่มลักษณะอาการสำคัญ 3 ลักษณะ คือ แมสแลค และแจคสัน (Maslach & Jackson, 1986, pp. 3-5) มัลดารี (Muldary, 1983, pp. 9-12)

1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) ได้แก่ ความรู้สึกท้อแท้ อ่อนล้า สิ้นหวัง และจิตใจไม่ผ่อนคลาย
2. ความรู้สึกด้อยในคุณค่าของตน (Depersonalization) ได้แก่ ความรู้สึกด้านลบ และมีเจตคติในแง่ร้ายต่อผู้อื่น
3. ความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จส่วนบุคคล (Personal accomplishment) ได้แก่ ความรู้สึกที่ต่ำกว่าตนเองรู้ความสามารถ ประเมินตนเองในทางที่ไม่ดี และไม่อาจจะให้ความช่วยเหลือผู้อื่น

#### ความหมายของความท้อแท้

ทฤษฎี หลิมทอง (2550, หน้า 16) ได้ให้ความหมายความท้อแท้ว่า ความท้อแท้เป็นอาการที่แสดงออกมาในลักษณะของความอ่อนเพลียทั้งทางร่างกาย จิตใจและอารมณ์ มีความคับข้องใจ ไม่สบายใจจากการทำงาน เกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่นและรู้สึกว่าตนเองไม่สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

ณัฐตินา รุจิพงษ์ (2551, หน้า 15) กล่าวว่า เป็นความกดดันทางอารมณ์ ร่างกาย จิตใจ ด้วยสาเหตุของความพยายามมากเกินไปที่จะทำงาน ทุ่มทะกระทำในสิ่งที่มุ่งหวังแต่ต้องประสบความล้มเหลว มีความคับข้องใจในการทำงาน มีความพยายามลดน้อยลงและหมดกำลังใจ

กชพร คุณสมบัติ (2555, หน้า 19) กล่าวว่า ความท้อแท้ หมายถึง ลักษณะของกลุ่มอาการที่เกิดจากการตอบสนองต่อสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงานของครู แนวคิดในเรื่องความท้อแท้เริ่มปรากฏขึ้นในช่วงปี 1974 ฟร็อดเดนเบอร์เกอร์ ได้ศึกษาพบว่า กลุ่มผู้นำที่ทำงานคลินิก ส่วนตัวบางคนรู้สึกอ่อนล้าและเหนื่อยอ่อน เป็นไข้ไม่รู้จักราย ได้รับความทุกข์ทรมานจากการปวดศีรษะบ่อย ๆ เป็นโรคกระเพาะอาหาร นอนไม่หลับ นอกจากนี้ผู้ที่ทำงานในคลินิกส่วนตัวแล้ว ผู้ที่ทำงานเพื่อสนองความต้องการของบุคคลอื่น ด้วยการทำงาน

ที่หนักเกินไป คร่ำเคร่งกับงานเป็นเวลานานๆ ก็จะเกิดความกดดันและมีอาการทางร่างกาย และจิตใจ

เซอร์นิสส์ (Cherniss, 1980, p. 6) ได้กล่าวไว้ว่า ความท้อแท้เป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากความเครียดในการปฏิบัติงาน ที่เพิ่มขึ้นเป็นระยะเวลาจนไม่สามารถที่จะลดความเครียด หรือแก้ปัญหา นั้น ๆ ได้ ในระยะแรกจะเกิดความสมดุลระหว่างความสามารถในการแก้ปัญหา กับความเครียด อาการที่รู้สึกได้ คือ ความรู้สึกตึงเครียด กระวนกระวาย กระสับกระส่ายอ่อนเพลีย บุคคลจะพยายามใช้กำลังทางจิตเพื่อขจัดความตึงเครียดในลักษณะ ไม่ใส่ใจ เฉยชา เคร่งครัด หรือตำหนิผู้รับบริการ ผู้ร่วมงาน และระบบงาน กระบวนการนี้หากไม่ได้รับการแก้ไขจะทำให้เกิดความเครียดสะสมเพิ่มขึ้น

ลักษณะอาการของผู้ที่เกิดความท้อแท้จะเกิดขึ้นพฤติกรรมและเจตคติ ซึ่งบางอย่างแสดงออกมาหรือบางอย่างซ่อนเร้นอยู่ในตัวผู้นั้น จนกระทั่งอาการแสดงออกมาทางคำพูด และการกระทำจึงสังเกตได้ว่าบุคคลนั้นมีอาการของความท้อแท้

แมสแลค และแจคสัน (Maslach & Jackson, 1986, p. 113) กล่าวว่า ความท้อแท้ มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์ ลักษณะที่แสดงออกได้แก่ความเหนื่อยอ่อนสิ้นเรี่ยวแรง ตลอดจนความคับข้องใจและความเครียดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อเกิดความรู้สึกนี้มานาน ๆ
2. ความด้อยสัมพันธ์กับบุคคล ลักษณะที่แสดงออก ได้แก่ มีเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่นมีความระแวงต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมองบุคคลอื่นในแง่ร้าย
3. ความรู้สึกที่ไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานของตน โดยรู้สึกว่าตนเองไร้ความสามารถที่จะให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลอื่น ๆ ได้

เดสเลอร์ (Dessler, 1988, p. 682) ได้กล่าวว่า ความท้อแท้เป็นการหมดสิ้นไปของร่างกาย และจิตใจด้วยสาเหตุของความพยายามมากเกินไปในการที่จะให้ได้ในบางสิ่งซึ่งไม่มีโอกาสที่จะเป็นจริงได้ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของงานจึงเกิดความเครียดขึ้นในการค้นหาสิ่งที่ไม่บรรลุเป้าหมาย และไม่ยอมให้กิจกรรมอื่นเข้ามาผ่อนคลาย และลักษณะเช่นนี้ ผู้ที่ท้อแท้มักจะไม่สามารถทำให้เกิดความสมดุลที่ดีในชีวิต

มอส (Moss, 1989, p. 1071) ได้กล่าวว่า ความท้อแท้เป็นปรากฏการณ์ที่มีผลมาจากการทำงานมากเกินไปจนเกิดความเหนื่อยสะสมมาก ทำให้รู้สึกอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ความรู้สึกหมดหวัง หมดอุดมคติ

จอห์น (John, 1992, p. 509) ได้กล่าวว่า ความท้อแท้เป็นความกดดันที่ได้รับจากการทำงานเป็นความเกี่ยวข้องทางอารมณ์ และตัวบุคคล ทำให้ลดความสามารถส่วนบุคคล

บุคคลเหล่านี้ต้องการความสนใจเป็นพิเศษ หรือต้องการผู้มีประสบการณ์เพื่อช่วยแก้ปัญหา ไม่ว่าจะเป็นครู พยาบาล แพทย์ ผู้ทำงานกับสังคม และตำรวจส่วนมากมักจะเป็นผู้เกิดความท้อแท้ หงุดหงิด

จากความหมายข้างต้นกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความท้อแท้เกิดจากเครียด ความอ่อนล้าทางอารมณ์ ทำให้ความกดดันทางอารมณ์ ร่างกาย เนื่องจากความพยายามที่มากจนเกินไปที่จะทำงานทุ่มเท กระทำในสิ่งที่มุ่งหวังแต่ต้องประสบความล้มเหลวจนเกิดความคับข้องใจในการทำงาน ทำให้มีความพยายามลดลงและหมดกำลังใจต่อการทำงานนั้น ๆ ส่วนความท้อแท้สำหรับผู้เป็นครูนั้น หมายถึง ความรู้สึกที่เป็นผลมาจากความเครียดทางจิตใจ ซึ่งเกิดขึ้นมาจากสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และไม่ได้รับการแก้ไขผ่อนคลายมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน

#### สาเหตุที่ทำให้เกิดความท้อแท้

จากการศึกษางานเขียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความท้อแท้ได้ชี้ให้เห็นสาเหตุต่าง ๆ ของความท้อแท้ไว้ดังนี้

ฟรอนเดนเบอร์เกอร์ (Freudenberger, 1975, p. 75) ได้กล่าวถึง สาเหตุต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความท้อแท้ ดังนี้

1. สาเหตุของความท้อแท้นั้นจะเป็นผลมาจากความพยายามที่จะบรรลุในสิ่งที่เป็ความคาดหวังด้วยการทุ่มเทตนเองในการปฏิบัติงาน แต่ผลของการทำงานนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ
2. สาเหตุของความท้อแท้ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งเป็นภาระที่หนัก ได้แก่
  - 2.1 เครื่องอำนวยความสะดวกในการสอนไม่เพียงพอ เช่น ขาดสื่อและอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับบทเรียนแต่ละวิชา
  - 2.2 การบริหาร โรงเรียนของผู้บริหารงานและผู้รับผิดชอบไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการวางแผนในการปฏิบัติงาน และระบบการพิจารณาความดีความชอบที่ไม่เป็นธรรม
  - 2.3 ไม่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานและร่วมตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญ ๆ
3. สาเหตุของความท้อแท้อันเนื่องมาจากการประสบความยากลำบากในการที่จะหาวิธีจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมใช้กับนักเรียนที่มีความต้องการในการให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษ
4. ครูที่มีความท้อแท้นั้นเกิดจากงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งนอกจากการจัดกิจกรรมการเรียนสอนแล้ว ยังต้องรับผิดชอบงานธุรการ งานความสัมพันธ์กับชุมชนและงานอื่น ๆ ซึ่งได้รับมอบหมายจากคณะทำงานและผู้บริหารของตน

5. เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานต่ำและไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายภายในครอบครัวและค่าครองชีพ

6. สาเหตุของความท้อแท้อื่นเนื่องมาจากลักษณะบางอย่างที่เกิดจากตัวครู เช่น ไม่ได้รับการฝึกฝนอย่างเพียงพอในด้านการสอน จึงทำให้ตนเองไม่มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอ

ฟาเบอร์ และมิลเลอร์ (Faber & Miller, 1981, pp. 241-253) ได้กล่าวว่า สาเหตุของความท้อแท้ของครูนั้นประกอบด้วย

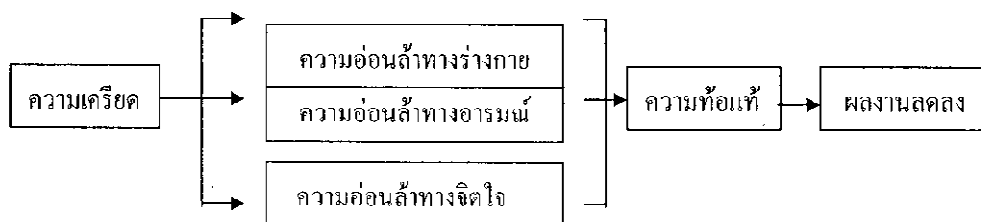
1. ปัญหาด้านระเบียบวินัยของโรงเรียน
2. ความเอาใจใส่ในการเรียนของนักเรียน
3. ห้องเรียนแน่นเกินไป
4. งานเอกสารมีมากเกินไป
5. การทดสอบต่าง ๆ มีมากเกินไป
6. รายได้ไม่เพียงพอ
7. ผู้ปกครองไม่ให้ความสนใจต่อปัญหาการเรียนของนักเรียน
8. ผู้ปกครองค่อนข้างจะจู้จี้วุ่นวาย
9. ปราศจากการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหาร
10. คำวิจารณ์ในทางที่ไม่ดีต่อวิชาชีพครู
11. ปัญหาด้านส่วนตัวและอาชีพที่แก้ไขไม่ได้ เช่น การคาดหวังต่อผลสำเร็จสูง

มีอคติมากเกินไปการติดตามและการไม่รู้จักใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ทุ่มเทให้กับการทำงานมากเกินไป มีสัมพันธภาพที่ไม่ดีกับบุคคลอื่น ๆ และรู้สึกโดดเดี่ยว

แคสเซิล (Cassel, 1984, pp. 102-107) ได้กล่าวว่า สาเหตุที่สำคัญเกี่ยวกับความท้อแท้ของครู ประกอบด้วย 1) สัญลักษณ์ที่ไม่ดีของระบบโรงเรียน 2) การเตรียมตัวไม่เพียงพอที่จะประกอบอาชีพ 3) การบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ 4) ขาดความร่วมมือกับผู้ปกครองนักเรียน 5) โรงเรียนสนใจงานอื่นมากกว่าการเรียนการสอน

บารอน และกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg, 1986 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) ชี้ให้เห็นว่า การมีความเครียดในระดับสูงและต่อเนื่องเป็นเวลานาน ทำให้เกิด 1) ความอ่อนล้าทางกาย (Physical exhaustion) 2) ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) 3) ความอ่อนล้าทางจิตใจ (Mental exhaustion) และในที่สุดจะเกิดความท้อแท้ในการทำงาน ทำให้ผลงานลดลง ดังแสดงในภาพ





ภาพที่ 2 สาเหตุของความท้อแท้ (สุภาภรณ์ บุตรธรรม, 2551, หน้า 18)

บุษยรัตน์ แพทย์รัตน์ (2550, หน้า 19) กล่าวว่า ลักษณะของความท้อแท้ เป็นผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเครียดจากการทำงานต่าง ๆ ที่สะสมมาแล้วไม่มีการแก้ไข จนก่อให้เกิดผลกระทบทั้งทางพฤติกรรม และเจตคติ ซึ่งบางอย่างก็ซ่อนเร้นอยู่ภายใน สามารถจำแนกลักษณะของความท้อแท้ได้เป็น 3 ลักษณะ คือ 1) ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) ได้แก่ ความรู้สึกเหนื่อยอ่อน เฉื่อยเมื่อย เชื่องซึม เบื่อหน่าย ความไม่พอใจ หมดสิ้นเรี่ยวแรง เกิดความคับข้องใจ ความวิตกกังวล เบื่อหน่าย และรู้สึกว่าหมดเรี่ยวแรงในการทำงาน 2) ความรู้สึกด้อยในคุณค่าของตน (Depersonalization) ได้แก่ ความรู้สึกด้านลบและมีเจตคติในแง่ร้ายต่อผู้อื่น 3) ความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จส่วนบุคคล (Personal accomplishment) ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนเองไร้ความสามารถ ประเมินตนเองในทางที่ไม่ดี และไม่อาจจะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นได้ ขาดแรงจูงใจที่จะทำงานทำให้รู้สึกว่าไม่มีความสุขกับงานที่ทำ

ความท้อแท้ในลักษณะนี้นับว่าเป็นความสำคัญสำหรับผู้เป็นครู ด้วยเหตุที่ครูไม่ได้ทำงานเพื่อเงินอย่างเดียว แต่ทำงานด้วยความรู้สึกว่าตนเองนั้นสามารถที่จะให้ความช่วยเหลือต่อนักเรียนได้ ความท้อแท้ก็คือระดับความรู้สึกของผู้ที่ทำงานคิดว่าตนเองประสบกับอาการลักษณะหนึ่งลักษณะใดในทั้งสามประการนี้ ความท้อแท้ นั้นจะไม่ใช่ผลในขั้นสุดท้ายของลักษณะความท้อแท้ทั้งสาม นอกจากนั้นความท้อแท้ในแต่ละลักษณะยังเป็นอิสระต่อกันและไม่จำเป็นต้องสืบเป็นขั้น ๆ จากลักษณะหนึ่งไปยังอีกลักษณะหนึ่ง ผู้ที่ประสบความท้อแท้ทั้งสามลักษณะนี้พร้อมกันหรือบางคนอาจประสบกับลักษณะนี้พร้อมกันหรือบางคนอาจประสบกับลักษณะใดลักษณะหนึ่งมากกว่าลักษณะอื่น ๆ และในแต่ละระดับจะมีความรุนแรงของอาการแตกต่างกัน ดังนั้นความท้อแท้จึงค่อนข้างจะเป็นสถานะของความรู้สึกที่มีต่อลักษณะทั้งสามประการมากกว่าจะเป็นแบบมีความท้อแท้เด็ดขาดแน่นอนหรือเป็นแบบไม่มีความท้อแท้เลย

สรุปสาเหตุของความท้อแท้ได้ว่า มักเกิดมาจากความเครียดเป็นผลสืบเนื่องมาจากความพยายามในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยความคาดหวังที่สูงแต่ไม่ประสบผลสำเร็จ หรืออาจเกิดจากอุปนิสัยส่วนบุคคลที่เป็นคนวิตกกังวลจนทำให้เกิดความเครียด สาเหตุที่เกิดจาก

ความขัดแย้งกับผู้อื่น เกิดจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพต่าง ๆ ก็สามารถส่งผลให้เกิดความเครียดได้เช่นกัน เมื่อเกิดความเครียดมากจนเกินไปก็ส่งผลถึงสภาพทางจิตใจทำให้เกิดความท้อแท้ เบื่อหน่ายต่อการทำงาน หากไม่มีการแก้ไขก็จะส่งผลเสียในระยะยาวได้

### ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความท้อแท้

ฟาเบอร์ และมิลเลอร์ (Faber & Miller, 1981, p. 237) ได้กล่าวถึง ลักษณะของพฤติกรรมที่ผู้เกิดความท้อแท้แสดงออกในอาการต่าง ๆ ได้แก่ โกรธง่าย มีความกังวลใจ ความหงุดหงิด อาการซึมเศร้า เบื่อหน่าย มีความรู้สึกผิด รวมไปถึงการใช้สุรยาเสพติด ซึ่งทำให้เกิดปัญหาครอบครัวและชีวิตแต่งงาน ส่วนในด้านการปฏิบัติงานนั้นครูที่เกิดความท้อแท้จะวางแผนการสอนน้อยลง มีความเข้าใจในตัวนักเรียนลดลง ความคาดหวังและความพยายามที่จะทำงานต่ำ ขาดความอดทนต่อปัญหาและความคับข้องใจในห้องเรียน มีความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านร่างกายบ่อยครั้ง โดยทั่วไปจะรู้สึกผูกพันและอุทิศใจกับการทำงานน้อยลง

มัลดารี (Muldary, 1983, pp. 43-80) ได้กล่าวสรุปว่า ความท้อแท้จะส่งผลต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลต่อการทำงานทางด้านจิตใจ ลักษณะสำคัญของความท้อแท้ที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านจิตใจ คือ การหมดสิ้นเรี่ยวแรงทางจิตใจ ซึ่งมีอยู่หลายลักษณะ ดังนี้

1.1 การสูญเสียความตั้งใจและสมาธิในการทำงาน ผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ นั้นจะพบว่า มีความยากลำบากเป็นอย่างมากในการที่จะมีความตั้งใจหรือสมาธิในการที่จะปฏิบัติงาน รวมทั้งการที่จะให้ความสนใจต่อข่าวสารหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน บุคคลที่ประสบกับความท้อแท้มักจะครุ่นคิดอยู่กับเรื่องราวที่ไม่ดีในอดีตหรือไม่ก็เรื่องราวในอนาคตที่หม่นหมอง ในขณะที่จะให้ความสนใจต่อเหตุการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันน้อยลง แต่จริง ๆ แล้วในจิตใจอาจจะหมกมุ่นอยู่กับความคิดภายในก็ได้ ผลของความท้อแท้ที่มีความตั้งใจหรือมีสมาธิในการทำงานจะมีอยู่หลายระดับและหลายแบบด้วยกัน ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ การมีช่วงความสนใจที่สั้นลงและจะประกอบด้วยความรู้สึกวิตกกังวลอันเป็นผลจากความเครียด และความรู้สึกรุนแรงอื่น ๆ

1.2 การเปลี่ยนแปลงทางด้านเจตคติ ลักษณะสำคัญของผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ คือ การเกิดขึ้นมาของเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่น ๆ แนวโน้มของพฤติกรรมที่เกิดจะเป็นได้ทั้งในลักษณะของการพยายามหลีกเลี่ยงที่จะมารับความช่วยเหลือหรือบริการ หรือไม่ก็แสดงพฤติกรรมตอบสนองไปในทางลบเมื่อต้องเผชิญหน้ากัน ลักษณะการเปลี่ยนแปลงเจตคติที่สำคัญจะมีลักษณะของวิธีการใช้การปฏิบัติอย่างเข้มงวด ผู้ที่ประสบกับความท้อแท้มักจะพยายามปฏิบัติงานโดยยึดกฎระเบียบอย่างเข้มงวด เพราะการทำเช่นนี้อาจจะช่วยจัดการกับประสบการณ์ที่ยากลำบากต่อการแก้ปัญหาได้อีกลักษณะหนึ่งของลักษณะการเปลี่ยนแปลงเจตคติ คือ การเปลี่ยนแปลงเจตคติ

ที่มีต่อตนเอง ผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ก็จะมีคามมุ่งหวังในชีวิตต่ำลง มีความรู้สึกตนเองไร้ความสามารถไม่มีประสิทธิภาพไม่มีความสำคัญแต่อย่างใดที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงกับผู้มารับบริการหรือความช่วยเหลือ

1.3 การสูญเสียความกระตือรือร้นและอุดมคติในการทำงาน ผู้มีอาชีพรับราชการนั้นมักจะเริ่มต้นด้วยความมีอุดมคติและความกระตือรือร้นอย่างสูงด้วยความเชื่อว่าตนเองสามารถสร้างสิ่งที่ดีงามให้เกิดขึ้นกับโลกนี้ได้บ้าง และความคิดนี้จะนำไปสู่การหลอกตนเอง ซึ่งสิ่งที่เป็นเรื่องน่าเศร้าสำหรับผู้ที่ต้องประสบกับความท้อแท้ คือ ผู้ที่ตกอยู่ในสภาพนี้มีจำนวนไม่น้อยที่เริ่มต้นชีวิตการทำงานด้วยการเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจ มีอุดมคติ และมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานแต่ความท้อแท้ที่ตนเองที่จะเป็นตัวการทำลายสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ให้หมดไป

2. ผลของความท้อแท้ทางอารมณ์ คือ เกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์ ซึ่งประกอบด้วยความรู้สึกท้อแท้ เบื่อหน่าย เย็นชา หมดหวัง มีความรู้สึกที่ไม่พอใจ ความรู้สึกคับข้องใจ และอาจจะมีความรู้สึกวิตกกังวลในขณะเดียวกันก็จะมีความรู้สึกจนและ โกรธอยู่เสมอ รวมทั้งความรู้สึกหมดกำลังใจและว่างเปล่า และจะพบตนเองว่ามีพลังงานเหลืออยู่เพียงเล็กน้อยในการที่จะทำงานให้พ้นไปในแต่ละวัน

3. ผลของความท้อแท้ที่มีต่อพฤติกรรม ลักษณะพฤติกรรมของความท้อแท้ที่ประกอบด้วยการกระทำต่าง ๆ ที่สามารถสังเกตเห็นด้วยการดูว่าบุคคลเหล่านี้กระทำหรือพูดอย่างไร การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นผลจากความท้อแท้อาจกล่าวสรุปได้ดังนี้

3.1 ระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติ บุคคลที่ต้องประสบกับความท้อแท้ จะหมดสิ้นพลังงานที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน แต่ในบางครั้งจะพบว่าผู้ประสบกับความท้อแท้อาจจะเพิ่มระดับของการปฏิบัติงานได้ โดยจะมีลักษณะของความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างมากเกินกว่าปกติ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า บุคคลนั้นพยายามเลี่ยงความวิตกกังวลและความตึงเครียดด้วยการพยายามทำในสิ่งต่าง ๆ อย่างมากมายเกินความจำเป็น การเร่งกระทำกิจกรรมและพยายามหมกมุ่นอยู่กับการทำงานจะเป็นอาการหนึ่งของความท้อแท้ซึ่งจะทำงานอย่างเร่งรีบทำให้เหน็ดเหนื่อยจึงนำไปสู่ความท้อแท้ได้

3.2 การติดต่อสื่อสาร ลักษณะของผู้ที่มีความท้อแท้ คือ การสูญเสียความเห็นอกเห็นใจ และความเคารพที่จะมีให้กับผู้มารับบริการหรือความช่วยเหลือซึ่งสังเกตได้คือมักจะหลีกเลี่ยงที่จะต้องพูดคุยกับผู้มารับบริการ ถ้าจำเป็นต้องกระทำก็จะกระทำด้วยท่าทีที่เย็นชาและห่างเหินด้วยน้ำเสียงและคำพูด จะทำให้ความเคารพผู้มารับบริการหรือความช่วยเหลือน้อยลงหรือถ้าบุคคลใดที่มีความท้อแท้อย่างรุนแรงก็อาจจะเกิดความเกลียดชังต่อผู้มารับบริการ และอาจหมดความสามารถที่จะให้ความสนใจต่อเรื่องราวและปัญหาต่าง ๆ ของผู้มารับบริการ

3.3 การหลีกเลี่ยงที่จะติดต่อกับสังคมและเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของผู้ที่มีความท้อแท้จะหลีกเลี่ยงผู้ร่วมงานและสังคมทั่วไปพอใจที่จะอยู่ตามลำพัง มีความรู้สึกว่าเป็นเพื่อนร่วมงานทำตัวน่าเบื่อหน่าย พูดคุยถึงเรื่องราวสาระที่ไม่มีประโยชน์ผู้ที่มีความท้อแท้จะพยายามปลีกตัวจากเพื่อนร่วมงานเพื่อหลีกเลี่ยงความเครียดและความคับข้องใจ ในขณะที่ตนเองก็ประสบอยู่ อาจจะทำให้รู้สึกคับแค้นใจและเสียอารมณ์มากขึ้น บางครั้งอาจจะทำให้มีความอดทนกับสมาชิกในครอบครัวน้อยลง และการหมดซึ่งความอดทนซึ่งเป็นผลมาจากสภาพการทำงานจะหมุนเข้าสู่ชีวิตในครอบครัวและหมุนย้อนกลับเข้าสู่สภาพการทำงานอีก และทำให้เกิดสัมพันธภาพทางสังคมของผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ต้องตกอยู่ในสภาวะอันตรายและทำให้เกิดความพยายามที่จะปลีกตัวออกห่างจากสังคมยิ่งขึ้น

3.4 การแสดงความโกรธและความเครียดอย่างเปิดเผย ผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ มักแสดงอาการ โกรธกับนักเรียนและผู้มารับบริการอย่างง่ายดายนกว่าผู้ที่ไม่ได้ประสบกับความท้อแท้ มีความอดทนต่อปัญหาต่าง ๆ กับบุคคลอื่น ๆ น้อยลง มีความรู้สึกที่ตนเองหมดพลังสิ้นหวัง ไร้ประโยชน์และความวิตกกังวล ผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ นั้น จะมีลักษณะทางอารมณ์ที่พร้อมจะแสดงออกได้อย่างรวดเร็ว ถึงแม้บางปัญหาเรื่องราวเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจอย่างรุนแรงและระบายความโกรธออกมาทันที

3.5 การใช้สุราและยาเสพติด การใช้สุราและยาเสพติดในการแสวงหาทางออกนั้นมีผลเพียงชั่วคราวเท่านั้น แต่เมื่อตัวยาและเหล้าหมดฤทธิ์แล้วความเครียดและความวิตกกังวลก็ยิ่งปรากฏอยู่ และบางครั้งการใช้มากเกินไปก็อาจเป็นผลต่อสภาพทางเศรษฐกิจและสุขภาพ ปัญหาต่าง ๆ จากพฤติกรรม จากการขาดสติ จากการดื่มสุราก็มีผลทำให้เกิดความเดือดร้อนแก่ตนเอง ครอบครัว และสังคมส่วนรวมตามมาอีกด้วย

กรูณา งาเจือ (2552, หน้า 22) กล่าวว่า ความท้อแท้ นั้นส่งผลเสียให้เกิดขึ้นทางร่างกาย อารมณ์และพฤติกรรม ผลเสียทั้งหลายทำให้บุคคลปฏิบัติงานในหน้าที่ลดลงหรือขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อครูเกิดความท้อแท้ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการเรียนการสอนต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ตลอดจนประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลกระทบที่เกิดจากความท้อแท้สรุปได้ว่า ความท้อแท้จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมทางลบ เช่น ความโกรธ ความหงุดหงิด กังวลใจ เบื่อหน่าย ซึมเศร้า ซึ่งทำให้ต้องใช้สิ่งเสพติดเพื่อบรรเทาความท้อแท้ อันเกิดจากความเครียด ส่งผลถึงการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และอนาคตที่ไม่แน่นอน เนื่องจากมีความท้อแท้เกิดขึ้นภายในจิตใจ ทำให้บุคคลขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และตกงานในที่สุด หากไม่ได้รับการแก้ไขและปรับปรุง

### ลักษณะทางพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความท้อแท้

มัลดารี (Muldary, 1983, p. 5) กล่าวว่า อาการของผู้ที่ท้อแท้จะเกิดขึ้นทั้งทางพฤติกรรม และทัศนคติ ซึ่งบางอย่างจะแสดงออกมาหรือบางอย่างก็ซ่อนเร้นอยู่ในตัวของผู้นั้นจนกระทั่ง มีการแสดงออกมากำพูดหรือการกระทำ จึงสังเกตได้ว่าบุคคลนั้นมีอาการของความท้อแท้ ซึ่งจะแสดงออกมามีดังนี้

ลักษณะทางพฤติกรรมที่แสดงออก คือ มีความสนใจและเอาใจใส่ต่อผู้บริการ ลดน้อยลงไป หรือปฏิบัติด้วยความเย็นชา เฉยเมย ขาดกำลังใจ และความพยายามที่จะทำงาน โกรธง่าย หงุดหงิด ซึมเศร้า วิตกกังวล สูญเสียความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และขาดสมาธิในการทำงาน

ลักษณะทางด้านร่างกายที่แสดงออก คือ จะมีความเหนื่อยล้า หดแรงแรงและพลังเป็นไข หรือปวดศีรษะบ่อย ๆ มีอาการทางระบบย่อยอาหาร นอนไม่หลับ

ส่วนที่แสดงออกทางด้านทัศนคติ ได้แก่ การมองผู้อื่นในแง่ร้าย ระแวงต่อบุคคล ที่เกี่ยวข้อง มีความมุ่งหวังในชีวิตที่ต่ำลง รู้สึกว่าตนเองไม่มีความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จ และคิดว่าไม่มีสิ่งใดที่มีความสำคัญต่อตัวเอง

พัชนี เอมะนาวิน (2534, หน้า 40 อ้างถึงใน นาถญาณินท์ พิพัฒน์ปภิตกุล, 2551, หน้า 28) ได้อธิบายถึง ลักษณะอาการของบุคคลที่แสดงออกถึงความท้อแท้ไว้สอดคล้องกันว่า อาการที่แสดงออกมาสามารถสรุปได้ คือ

1. อาการที่แสดงออกทางด้านร่างกาย จะพบว่ามีอาการเหนื่อยล้า หดแรงแรงและพลัง อาการนอนไม่หลับ ปวดศีรษะบ่อย ๆ เจ็บป่วยบ่อย ๆ คลื่นไส้ อาการไหล่ตกและมีอาการเกี่ยวกับระบบย่อยอาหาร

2. อาการที่แสดงออกทางด้านจิตใจ ผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ จะมีอารมณ์ฉุนเฉียว โกรธง่าย เบื่อ สิ้นหวัง หดกำลังใจ วิตกกังวล หงุดหงิด เย็นชา มองอะไรในแง่ร้าย หดความเห็นอกเห็นใจ ไม่มีสมาธิ และการประเมินค่าตนเอง มีคุณค่าน้อยลง อาการทางจิตคิด จะเกิดขึ้น ความรู้สึกทางลบต่อตนเอง ต่องาน และผู้มารับบริการ

3. อาการที่แสดงออกทางด้านพฤติกรรม พฤติกรรมของผู้ที่ประสบกับความท้อแท้ ที่แสดงออกสามารถสังเกตเห็นได้ คือ การปลีกตัวออกจากผู้อื่น การติดต่อกับผู้มารับบริการ อย่างเย็นชา ชอบจับผิดคำหยาบผู้อื่น ใฝ่ดูเวลาในการทำงาน ชอบปล่อยเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ขาดสมาธิในการทำงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานลดลง มีการลา ขาดงานหรือเจ็บป่วยบ่อยขึ้น การหันไปพึ่งบุญหรือสุรา

จากลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความท้อแท้เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในทางลบ คือ พฤติกรรมที่ส่งผลกระทบต่อที่ส่งผลเสียทั้งทางร่างกายและจิตใจของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ผลของ

การปฏิบัติงาน ส่วนความรุนแรงจะมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระยะเวลาของการเกิด และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หากบุคคลนั้น ๆ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ และเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้ก็จะช่วยปรับปรุงพฤติกรรมและทัศนคติให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งย่อมส่งผล ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติงานในระดับประถมศึกษาซึ่งมีนักเรียนที่มีสภาพความแตกต่างมากมาย ย่อมส่งผลให้ ครูเกิดความเครียด และเกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงานตามมา

### ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับความท้อแท้

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด ผลการศึกษา จะเป็นอย่างไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกรปฏิบัติงานของสถานศึกษา แต่การที่สถานศึกษาจะดำเนินการ จัดการศึกษาให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหาร ครู ชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน ในบรรดาปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา เพราะเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการให้สถานศึกษابรรลุจุดหมายของ หลักสูตรที่กำหนดไว้ ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำทางการศึกษาจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารงาน ต้องสนใจติดตามสถานการณ์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ที่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของหน่วยงานอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถปรับตัวและประยุกต์ใช้ ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม คุ่มคำ เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร (ปาริฉัตต์ พิสิฐฐ์ศักดิ์, 2551, หน้า 1) ดังที่สอดคล้องกับแนวคิดของ วาโร เฟ็งสวส์ดี (2554, หน้า 21) ว่า ผู้บริหาร นับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากแรงจูงในการทำงาน บรรยากาศของ โรงเรียนและห้องเรียน คุณภาพการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพภาวะผู้นำและครูผู้สอน (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2553 หน้า 21) ดังนั้น การบริหาร และการจัดการศึกษาที่ดีและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง และยึดหลักธรรมาภิบาลทางการศึกษา มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบในผลงาน การที่จะเป็นผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ อำนาจหน้าที่และอิทธิพล การที่จะ ใ้บุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ผู้นำต้องการนั้นนักวิชาการส่วนมากเห็นว่า อิทธิพล (Influence) มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องมากที่สุด รองลงไปเป็นเรื่องของอำนาจ (Power) ดังนั้น ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องรู้จักเลือกใช้อำนาจให้สอดคล้องกับกลุ่มและสถานการณ์และจะต้องใช้ อำนาจเพื่อเสริมให้การใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกมากขึ้น (อาคม วัชรอง, 2547 หน้า 9-15) พลังอำนาจเป็นปรากฏการณ์อย่างหนึ่งในสังคมมนุษย์ซึ่งมีลักษณะตามธรรมชาติ คือ อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มมีการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันจึงต้องมีผู้นำเป็นผู้สั่งการ ซึ่งนำทาง

ให้คนอื่นปฏิบัติตาม บุคคลจะเป็นผู้นำคนอื่นได้ต้องมีคุณสมบัติที่เหนือกว่าคนอื่นและสามารถใช้พลังอำนาจในตนเองให้คนอื่นปฏิบัติตาม (Stogdill, 1974) ผู้บริหารที่ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียนบุคลากรทุกฝ่าย โดยเฉพาะครูผู้สอนเกิดความรู้สึกที่ดีเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ที่มีความยินดีเชื่อมั่นในสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ และมีความเพลิดเพลินไปกับงานในทางกลับกัน หากผู้บริหารใช้อำนาจตามความพอใจตามอารมณ์ของตน โดยไม่คำนึงถึงผู้ร่วมงานก็จะเกิดบรรยากาศที่ไม่พึงพอใจในการทำงานผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะครูผู้สอนขาดขวัญและกำลังใจ ขาดความกระตือรือร้นและขาดความใส่ใจในงาน ตลอดจนเกิดการต่อต้านในตัวผู้บริหาร โดยการแสดงการไม่ยอมรับและไม่ให้ความร่วมมือในที่สุดก็ส่งผลเสียหายร้ายแรงต่อส่วนรวม นั่นคือ “การจัดการศึกษาล้มเหลว” (ชนิดา อินต๊ะปัญญา, 2547 หน้า 3) ส่วนหนึ่งสาเหตุมาจากการใช้อำนาจการบริหารที่ไม่เหมาะสมของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กล่าวคือ มีการใช้อำนาจบังคับบัญชาที่เข้มงวด มีการนำข้อกฎหมายหรือระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ มาใช้อย่างพร่ำเพรื่อมีการทำงานที่เร่งรีบ เพื่อให้ทันต่อการประเมินตรวจสอบและมุ่งเน้นผลงานมากเกินไป บางรายใช้อำนาจตามอารมณ์ และความพึงพอใจของตนเอง นอกจากนี้ ผู้บริหารบางคนยังสร้างอิทธิพลกับตนเองโดยคำนึงถึงประโยชน์ของบุคคลในกลุ่มตนไม่ยึดหลักผลประโยชน์ขององค์กรและไม่ยึดหลักคุณธรรม เช่น การพิจารณาความดีความชอบประจำปี เป็นต้น จึงก่อให้เกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน (กษิภณ ชินวงศ์, 2550 หน้า 3-4) และก่อให้เกิดความเครียด อันมีผลให้เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงานได้ (กิตติพร โชประการ, 2542, หน้า 4 อ้างถึงใน นาถญาณินท์ พิพัฒน์ปิตกุล, 2551, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ความเครียดของคนในวัยทำงาน นำมาซึ่งความเบื่อหน่าย ท้อแท้ นั้น มีสาเหตุมาจากสภาพแวดล้อมจากที่ทำงานไม่เหมาะสม เช่น แออัดคับแคบ ระบบระบายอากาศไม่ดี มีเสียงรบกวนขณะปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่มากเกินไป บทบาทหน้าที่ในความรับผิดชอบไม่ชัดเจน สัมพันธภาพกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานไม่ดี ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ขาดโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงาน สอดคล้องกับ ฟรูดเฟนเบอร์เกอร์ (Freudenberger, 1975, p. 75) กล่าวว่า สาเหตุของความท้อแท้ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งเป็นภาระที่หนักและต้องรับผิดชอบ ทั้งที่เครื่องอำนวยความสะดวกในการสอนไม่เพียงพอ การบริหารโรงเรียนของผู้บริหารและผู้รับผิดชอบไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการวางแผนในการปฏิบัติงาน ระบบการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร และร่วมตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญ ตลอดถึงความขัดแย้งกับผู้บริหารหรือเพื่อนร่วมงาน และจากการศึกษางานวิจัยของ ณัฐดินา รุจิพงษ์ (2551) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์

จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ )

จากแนวคิดที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงการใช้อำนาจในการบริหารองค์กร เพื่อมิให้ครูและบุคลากรในองค์กรเกิดความท้อแท้และเบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการศึกษาของเด็กนักเรียนในอนาคต

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจที่ผ่านมาพอนำเสนอเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

#### งานวิจัยในประเทศ

ภัทราวดี พันธุ์แจ่ม (2546) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาคใต้ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า 1) พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาคใต้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรมีความท้อแท้ในการปฏิบัติงานด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของงานอยู่ในระดับสูง รองลงมา ได้แก่ ด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับต่ำ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาคใต้ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในภาพรวมพบว่า พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทฤษฎี หลิมทอง (2550) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา พบว่า ระดับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล อยู่ในระดับต่ำ และพบว่า ปัจจัยด้านอำนาจการบริหารงานของผู้บริหารมีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



มานิตย์ไวย สิประสงค์ (2551) ได้ศึกษา ปัจจัยและสร้างสมการพยากรณ์ ปัจจัยการใช้ อำนาจของผู้อำนวยการ โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง จำนวน 127 คน พบว่า การใช้อำนาจในการบริหารของ ผู้อำนวยการ โรงเรียน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้อำนาจของผู้อำนวยการ โรงเรียนในแต่ละด้าน และโดยรวมกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ปัจจัยการใช้อำนาจในการบริหารของผู้อำนวยการ โรงเรียนในประเด็นต่อไปนี้ สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ( $X_1$ ) ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ ( $X_2$ ) ด้านอำนาจการมีข้อมูลข่าวสาร ( $X_3$ ) ด้านอำนาจพึ่งพา ( $X_4$ ) และด้านอำนาจกฎหมาย ( $X_5$ ) โดยตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวแปรสามารถ อธิบายความเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ได้ร้อยละ 85.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

สุภชัย ถามั่งมี (2551) ได้ทำการวิจัย การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทewa ตามความคิดเห็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแห้ว เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นครู กลุ่มทับทewa สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแห้ว เขต 2 ได้แก่ อำนาจการบังคับบัญชา อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจ ความเชี่ยวชาญ และอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทewa สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแห้ว เขต 2 ตามความคิดเห็นครู จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับที่ระดับ .05

รักชนก คำจันัง (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า การใช้อำนาจของของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ อำนาจการบังคับ เปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามเพศ และขนาดโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านอำนาจการบังคับมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2552) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 มี 7 ด้าน คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร และด้านอำนาจเชิงสัมพันธ์ จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำนวน 371 คน ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นรายด้านอยู่ 1 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านอำนาจการบังคับเมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจอ้างอิง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) ส่วนด้านอำนาจบังคับ ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร และด้านอำนาจเชิงสัมพันธ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จิระ เกลิมศักดิ์ (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามเพศ และตำแหน่งหน้าที่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จำนวน 103 คน พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ และตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) โดยพบว่า เพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจสูงกว่าเพศชาย 4) การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) 5) การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .01$ )

สุภาภรณ์ บุตรธรรม (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความతోแท้ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ได้สรุปผลการวิจัยว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีเพศต่างกัน มีความతోแท้ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์

ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนแตกต่างกัน และครูที่ปฏิบัติงานในขนาดที่เล็กที่มีสถานภาพต่างกัน มีความท้อแท้ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนแตกต่างกัน และครูที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความท้อแท้ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความไม่สมหวัง ในผลสำเร็จของตนแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนขนาดเล็กทุกคน ต่างก็มุ่งหวัง เพื่อให้งานที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อการยอมรับนับถือความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบของครูแต่ละคน ที่สำคัญคือ ความสำเร็จและผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด จึงทำให้ผลการวิจัยไม่แตกต่างกัน

นาถญาณินท์ พัฒน์ปภิตกกุล (2551) ได้ศึกษา ความท้อแท้ของครูโรงเรียน ในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา และเปรียบเทียบความท้อแท้ของครูจำแนกตามระดับชั้น ที่สอน และระยะทางในการเดินทางมาปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งพิจารณาตามลักษณะสำคัญ 3 ด้าน คือ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและความไม่สมหวังในผลสำเร็จ ของตน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 226 คน พบว่า สภาวะความท้อแท้ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับสูง ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง และความไม่สมหวังในผลสำเร็จ ของตนอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความท้อแท้ของครูจำแนกตามระดับชั้นที่สอน พบว่า ครูในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่มีระดับชั้นที่สอนต่างกัน มีระดับความท้อแท้ แตกต่างกันในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยครู ที่มีระดับชั้นที่สอนในระดับก่อนประถม มีความอ่อนล้าทางอารมณ์สูงกว่าครูที่สอนในระดับ ช่วงชั้นที่ 2 และครูที่มีระดับชั้นการสอนที่สอนในระดับก่อนประถม มีความอ่อนล้า ทางด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลสูงกว่าครูที่สอนในระดับช่วงชั้นที่ 3 และ การเปรียบเทียบความท้อแท้ของครูโรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ครูในอำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา ที่มีระยะทางในการเดินทางต่างกันมีระดับความท้อแท้ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์แตกต่างกัน โดยครูที่เดินทางไปกลับมีความท้อแท้ด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์สูงกว่าครูที่พักบ้านพักของทางราชการ

ณัฐดินา รุจิพงษ์ (2551) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับ ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า

1) การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์

จังหวัดฉะเชิงเทรา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการสูญเสีย ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน อยู่ในระดับต่ำ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กับ ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กัลยา แก้วเมืองคำ (2554) ได้ศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาล นครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความท้อแท้ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัด ชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับต่ำ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเทศบาล สังกัด เทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 กับความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับน้อย ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านแบบใช้อำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความอ่อนล้าทางอารมณ์ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

วิรวาน (Wirawan, 1992) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจกับการแก้ไข ความขัดแย้งการบริหารงานในโรงเรียนของอิน โดนีเซีย โดยได้ทำการศึกษาทั้งในโรงเรียนของ รัฐบาลและเอกชนในอิน โดนีเซีย จำนวน 200 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจกับ วิชาการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กัน 2) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร จำนวนมากใช้ อำนาจการรักษาวินัย อำนาจจากข่าวสารข้อมูล อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจ ความนับถือ และอำนาจจากการให้รางวัล ตามลำดับ 3) การใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้ง ใช้วิธีหลบเลี่ยงกับการประนีประนอม การร่วมมือ การยอมให้ และการแบ่งปัน ตามลำดับ

แกเซอร์ (Cachur, 1980) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจในการทำงาน ของผู้บริหารระดับต้นกับฐานอำนาจของครูใหญ่ ผลที่ได้พบว่า ผู้บริหารระดับต้นรู้ฐานอำนาจ ตามกฎหมายเป็นเหตุผลให้เขายอมตามอำนาจครูใหญ่ อำนาจต่อมาก็คืออำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล ส่วนอำนาจการบังคับเป็นอำนาจที่เขาอมรับน้อยที่สุด

ซัลลิแวน (Sullivan, 1981) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ประเภทอำนาจของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และระดับความเป็นอิสระของการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า 1) อาจารย์ใหญ่มีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงมากที่สุด 2) อาจารย์ใหญ่มักจะไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของโรงเรียน 3) อาจารย์ที่ใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิง มีความเป็นอิสระในระดับสูงมักจะยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

คอปส์ (Copes, 1982) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูถึงฐานอำนาจของครูใหญ่กับระบบบริหารในโรงเรียน พบว่า ครูกับครูใหญ่มีความเห็นที่แตกต่างกันในการยอมรับตามฐานอำนาจของครูใหญ่ แต่อย่างไรก็ตามเป็นสิ่งที่เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญกับฐานอำนาจตามกฎหมาย เป็นฐานอำนาจที่ใช้มากของครูใหญ่ และในโรงเรียนมัธยมศึกษาศึกษาในเมืองครูใหญ่ใช้ฐานอำนาจตามกฎหมายทำให้ระบบการบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพที่สุด แต่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาชานเมือง ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ระบบบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารทั้งในและต่างประเทศ อาจพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะใช้อำนาจในการบริหารงานเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจด้านความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงมากที่สุดและมักจะไม่ได้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของโรงเรียน โดยพบว่า มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจสูงกว่าเพศชายรวมถึงตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้วย

ไรสัน (Raison, 1981) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การท้อแท้ และความเครียดของครูผลการศึกษ พบว่า 1) ความท้อแท้ของครูอยู่ในระดับต่ำ 2) ครูที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์และการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ 3) ครูที่มีอายุน้อยจะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่าครูที่มีอายุมาก 4) ครูโสด จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์มากกว่าการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล 5) ครูหย่าแยกกันอยู่ หรือหม้ายมีความอ่อนล้าทางอารมณ์สูงที่สุด 6) ครูชายมีความท้อแท้ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลสูงที่สุด

รอตเทียร์, เคลลี และทอมแฮฟ (Rottier, Kclly & Tomhave, 1983) ได้รายงานผลการศึกษาคือความท้อแท้ของครูในโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท ของมลรัฐมินนิโซตา พบว่า 1) ครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัจจุบันนี้นักเรียนเคารพนับถือครูน้อยกว่านักเรียนในสมัยก่อน 2) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและวิชาชีพต่ำกว่าระดับที่คาดหวัง 3) ครูต้องรับผิดชอบ

งานอื่น ๆ อีกหลายอย่าง ทำให้การสอนด้อยประสิทธิภาพ 4) ผู้บริหารโรงเรียนไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องสำคัญ 5) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษามีความพอใจในอาชีพน้อยกว่า 6) ครูในช่วงอายุ 41-50 ปี มีความท้อแท้กว่าช่วงอายุอื่น 7) ครูชายมีความท้อแท้กว่าครูหญิง 8) ครูประมาณครึ่งหนึ่ง กล่าวว่าอยากเปลี่ยนอาชีพหรือเคยคิดจะเปลี่ยนอาชีพ

แมสแลค และแจ๊คสัน (Maslach & Jackson, 1986) สรุปผลการศึกษาค้นคว้าเรื่องความท้อแท้ของบุคลากรในวิชาชีพที่ให้ความช่วยเหลือและบริการแก่สาธารณชนไว้ ดังนี้

- 1) ผู้ที่ปฏิบัติงานบริการแก่ผู้มาติดต่อขอรับบริการในวันหนึ่งๆเป็นจำนวนกว่า 40 คน จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์สูง มีความเบื่อหน่ายต่อการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นสูงและมีความรู้สึกรู้สึกพอใจในผลสัมฤทธิ์ของงานต่ำ
- 2) แพทย์ที่มีชั่วโมงสอนหรือทำงานบริหารบ้าง จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ต่ำกว่าแพทย์ที่ต้องตรวจคนไข้ตลอดเวลา
- 3) ผู้ที่พอใจในความก้าวหน้าของอาชีพ จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์น้อยและมีความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นน้อยด้วย
- 4) ผู้ที่มีความรู้สึกรู้สึกว่าอาชีพของตนไม่มีคุณค่าหรือไร้ความหมาย จะมีความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นในระดับสูง และไม่พอใจในผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 5) ผู้ที่มีความท้อแท้และขาดความสัมพันธ์อันดีต่อบุคคลอื่น ๆ มีปัญหาขัดแย้งกับคนในครอบครัว อยากอยู่คนเดียวตาม ตึ่มสุราหรือยาเสพติดมากขึ้น

ฮุสตัน (Huston, 1989) รายงานผลการวิจัยความท้อแท้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาทางภาคตะวันตกของนิวยอร์ก ไว้ดังนี้

- 1) ครูส่วนมากมีความพอใจในผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความรักในอาชีพครูและรู้สึกที่ตนเองทำการสอนได้ดีกว่าเมื่อเริ่มแรกเป็นครู
- 2) ครูส่วนมากยอมรับว่า งานสอนทำให้เกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์ได้มาก
- 3) ครูที่มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับปานกลางมีประสิทธิภาพในการสอนน้อยลงกว่าครูที่มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับต่ำหรือระดับสูง
- 4) ครูในช่วงอายุ 36-45 ปีมีความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นมากกว่าครูที่อยู่ในช่วงอายุอื่น ๆ
- 5) ครูชายมีความเบื่อหน่ายต่อการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมากกว่าครูหญิง

สาเหตุของความเครียดของครู ได้แก่ นักเรียนไม่สนใจการเรียน ระเบียบข้อบังคับมากมาย เบื่อหน่ายงานหนักและขาดอิสระในการทำงาน ผู้บริหารด้อยประสิทธิภาพ ชั้นเรียนมีนักเรียนมากเกินไป และความมั่นคงในอาชีพครู

6) สิ่งที่ครูคิดว่าจะช่วยให้งานมีความพอใจมากขึ้น คือ ชั้นเรียนที่มีขนาดเล็กลง โรงเรียนกวาดล้างระเบียบวินัยของนักเรียนมากขึ้น ปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียน โดยเน้นวิชาการมากขึ้น ผู้บริหารให้ความสนใจการสอนของครูและดูแลอาคารสถานที่มากขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับความท้อแท้สรุปได้ว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีเพศต่างกัน มีความท้อแท้ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนแตกต่างกัน ครูผู้ชายที่โสดมีอายุน้อยจะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่า

ครูที่มีอายุมากและครูที่ปฏิบัติงานในขนาดที่เล็กที่มีสถานภาพต่างกัน มีความข้อแท้  
ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และความไม่สมหวัง  
ในผลสำเร็จของตนแตกต่างกัน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ความความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูทุกคนที่ปฏิบัติงานครูใน โรงเรียน กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 1 จังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2558 ซึ่งมีประชากรทั้งสิ้น 251 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์กำหนดขนาดของ กลุ่มตัวอย่างจากตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sSampling) จำนวน 152 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

โรงเรียนในสังกัด	จำนวนครู/ คน
1. โรงเรียนวัดเนินกระปรอก	4
2. โรงเรียนวัดสำนักกะท้อน	5
3. โรงเรียนบ้านคลองบางไผ่	4



## ตารางที่ 1 (ต่อ)

โรงเรียนในสังกัด	จำนวนครู/ คน
4. โรงเรียนวัดบ้านฉาง	45
5. โรงเรียนบ้านเขาหัวมะหาด	3
6. โรงเรียนวัดปลา	20
7. โรงเรียนวัดสระแก้ว	15
8. โรงเรียนวัดสมบุญราราม	4
9. โรงเรียนวัดประทุมมิตรบำรุง	5
10. โรงเรียนวัดศิริภาวนาราม	5
11. โรงเรียนบ้านพูน	4
12. โรงเรียนบ้านคลองทราย	5
13. โรงเรียนวัดชากหมาก	17
14. โรงเรียนชุมชนวัดสุวรรณรังสรรค์	15
รวม	152

## เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน มีรายละเอียดสัมพันธ์กับตัวแปรที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคอร์ท (Likert, 1967, p. 247 อ้างถึงใน วรวรรณ เพิ่มทรัพย์, 2558, หน้า 53) โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนของคำถามแต่ละข้อ ดังนี้

- 5 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามเพื่อสำรวจทัศนคติของครูที่มีต่องานและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคอร์ท (Likert, 1967, p. 247 อ้างถึงใน วรวรรณ เพิ่มทรัพย์, 2558, หน้า 53) โดยเรียงจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนของคำถามแต่ละข้อ ดังนี้

- 5 หมายถึง ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวิธีการใช้อำนาจของ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 259-270) แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากงานวิจัยของ ณัฐธินา รุจิพงษ์ (2551, หน้า 78-80) และ กษิภณ ชินวงศ์ (2550, หน้า 81-83)

2. ศึกษาแนวคิดเรื่องความท้อแท้ของแมสแลค และแจคสัน (Maslach & Jackson, 1986, pp. 3465-3466) แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาจากงานวิจัยของ ทฤษฎี หลิมทอง (2550, หน้า 82-85) และ สุภาภรณ์ บุตรธรรม (2551, หน้า 69-72)

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องในการใช้ภาษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิมีรายชื่อดังต่อไปนี้

- 3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก หัวหน้าภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

- 3.2 ดร.สุรัตน์ ไชยชมพู อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

- 3.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4. การหาค่าความเที่ยงตรงโดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านหลังจากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

(IOC) (Index of item objective congruence) (ถ้วน สมยศ และอังคณา สายยศ, 2539)

โดยใช้สูตร  $IOC = \frac{\sum R}{N}$

$N$

IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence)

$R$  หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ให้นำน้ำหนักคะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง/ครอบคลุมเนื้อหา

ให้นำน้ำหนักคะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง/ ครอบคลุมเนื้อหา

ให้นำน้ำหนักคะแนน - 1 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้อง/ไม่ครอบคลุมเนื้อหา

ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .67 มาใช้เป็นข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน ซึ่งได้ตรวจสอบแบบสอบถามแล้วเห็นว่า แบบสอบถามทุกข้อที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความเที่ยงตรงของเนื้อหาครอบคลุมในแต่ละด้านและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อหาค่า Validity โดยใช้ IOC ซึ่งจะต้องไม่ต่ำกว่า 0.67 ในแต่ละข้อผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบ และนำมาปรับปรุงแก้ไขซึ่งผลการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของคำถามมีค่า 1.00 ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้

##### 5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะนำเสนอประธาน

และคณะกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try out) กับครู บุคลากรทางการศึกษา จากโรงเรียนบ้านมาบตาพุด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จังหวัดจันทบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับค่าคะแนนเฉลี่ยรวมของแบบสอบถาม ทั้งฉบับ (Item-total correlation) การใช้อำนาจของผู้บริหารในแต่ละด้านได้ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง .25 ถึง .85 และแบบสอบถามความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูแต่ละด้าน ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .23 ถึง .92

6. จากนั้นนำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อ มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ด้วยวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหาร ทั้งฉบับเท่ากับ .94 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามของความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู ทั้งฉบับเท่ากับ .91

7. จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ นำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการตามขั้นตอนเก็บข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 ฉบับไปยังครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยจะติดตามโดยตรงกับบุคลากรคนที่แจกให้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยได้แบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 152 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาดำเนินการ ดังนี้

1. เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว จึงดำเนินการตรวจแบบสอบถามทุกฉบับ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ตรวจสอบให้คะแนนตามน้ำหนักของแต่ละข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์โดยวิธีทางสถิติ ด้วยการคำนวณทางคอมพิวเตอร์ โดย โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
2. นำแบบสอบถามทั้งหมดทำการให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามตามที่กำหนดไว้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน เพื่อนำผลของคะแนนไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้
  - 2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นแบบสอบถามจำนวน 27 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert, 1967, p. 247 อ้างถึงใน วรวรรณ เพิ่มทรัพย์, 2558, หน้า 53)
  - การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้มีการกำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดระดับของความคิดเห็น โดยการใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)
  - 2.2 แบบสอบถามเพื่อวัดความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

จังหวัดระยอง ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของ ลิกเคอร์ต (Likert, 1967, p. 247 อ้างถึงใน วรวรรณ เพิ่มทรัพย์, 2558, หน้า 53)

### เกณฑ์การวัดระดับความท้อแท้

การกำหนดเกณฑ์การวัดระดับความท้อแท้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักการของ แมสแลค และ แจกสัน (Maslach & Jackson, 1981, pp. 99-113) โดยกำหนดเกณฑ์คะแนน ดังนี้

1. แต่ละข้อของความท้อแท้แต่ละด้านมีเกณฑ์การวัด 5 ระดับ คือ ตั้งแต่ 0 ถึง 5 โดยถือว่าผู้ตอบแต่ละคนหากตอบข้อที่ 0 ถือว่าได้คะแนนต่ำสุดเท่ากับ 0 และหากแต่ละคนตอบข้อที่ 5 ถือว่าได้คะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 ฉะนั้นหากแต่ละด้านมีจำนวนข้อเท่าใดให้คุณด้วยคะแนนที่ผู้ตอบแต่ละคนตอบ ถ้าแต่ละคนตอบทุกข้อในแต่ละด้านต่ำสุดจะได้คะแนนเป็น 0 และหากตอบทุกข้อมากที่สุด จะได้คะแนน 5 คูณด้วยจำนวนข้อในแต่ละด้านนั้น ฉะนั้น

1.1 ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีจำนวน 9 ข้อ คะแนนต่ำสุดเท่ากับ 0 และคะแนนสูงสุดเท่ากับ 45

1.2 ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล มีจำนวน 6 ข้อ คะแนนต่ำสุดเท่ากับ 0 และคะแนนสูงสุดเท่ากับ 30

1.3 ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน มีจำนวน 6 ข้อ คะแนนต่ำสุดเท่ากับ 0 และคะแนนสูงสุดเท่ากับ 30

2. แบ่งคะแนนต่ำสุดและสูงสุดเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง ในแต่ละด้าน ฉะนั้นพิสัยในระดับเป็นดังนี้

2.1 ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์

พิสัย =  $\frac{45-0}{3} = 15$  ฉะนั้น เกณฑ์การวัดด้านนี้แต่ละระดับมีคะแนน ดังนี้

3

ระดับต่ำ = 0-15

ระดับปานกลาง = 16-35

ระดับสูง = 36-45

2.2 ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

พิสัย =  $\frac{30-0}{3} = 10$  ฉะนั้น เกณฑ์การวัดด้านนี้แต่ละระดับมีคะแนน ดังนี้

3

ระดับต่ำ = 0-10

ระดับปานกลาง = 11-20

ระดับสูง = 21-30

### 2.3 ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน

$$\text{พิสัย} = \frac{30-0}{3} = 10 \text{ ฉะนั้น เกณฑ์การวัดด้านนี้แต่ละระดับมีคะแนน ดังนี้}$$

$$\text{ระดับต่ำ} = 0-10$$

$$\text{ระดับปานกลาง} = 11-20$$

$$\text{ระดับสูง} = 21-30$$

ตารางที่ 2 เกณฑ์การวัดคะแนนระดับความท้อแท้

ความท้อแท้	ระดับความท้อแท้		
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
1. ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์	0 - 15	16 - 35	36 - 45
2. ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	0 - 10	11 - 20	21 - 30
3. ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน	0 - 10	11 - 20	21 - 30

2.3 การแปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จังหวัดสระบุรี โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 153)

.81-1.00 หมายถึง ค่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

.61-.80 หมายถึง ค่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

.41-.60 หมายถึง ค่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

.21-.40 หมายถึง ค่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

ต่ำกว่า .20 หมายถึง ค่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานของการวิจัยเท่านั้นดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารและความท้อแท้ของครูในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ของครู สถิติที่ใช้คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จังหวัดสระบุรี ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- $n$  แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
- $\bar{X}$  แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
- $SD$  แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- $r$  แทน ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ (Correlation coefficient)
- $X$  แทน การใช้อำนาจของผู้บริหาร
- $X_1$  แทน อำนาจการให้รางวัล
- $X_2$  แทน อำนาจการบังคับ
- $X_3$  แทน อำนาจตามกฎหมาย
- $X_4$  แทน อำนาจอ้างอิง
- $X_5$  แทน อำนาจจากความเชี่ยวชาญ
- $Y$  แทน ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู
- $Y_1$  แทน ความอ่อนล้าทางอารมณ์
- $Y_2$  แทน การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
- $Y_3$  แทน ความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน
- \* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้



ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาคำความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียน กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับของการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียน กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ดังตารางที่ 2-7

ตารางที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร	$n = 152$		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	$SD$		
1. ด้านอำนาจจากการให้รางวัล	3.89	0.80	มาก	1
2. ด้านอำนาจจากการบังคับ	3.48	0.81	ปานกลาง	5
3. ด้านอำนาจตามกฎหมาย	3.78	0.76	มาก	4
4. ด้านอำนาจจากการอ้างอิง	3.88	0.75	มาก	2
5. ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ	3.84	0.74	มาก	3
รวม	3.77	0.77	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน

อยู่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจจากการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ ค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ

ตารางที่ 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยองด้านอำนาจจากการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ

การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจจากการให้รางวัล	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบ ด้วยความยุติธรรม	3.86	0.80	มาก	4
2. ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็น ของครู	3.75	0.92	มาก	5
3. ผู้บริหารให้การส่งเสริมบุคลากรได้มีโอกาส เลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนและ โบนัส ตามผลการปฏิบัติงาน	3.98	0.77	มาก	3
4. ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ปฏิบัติงาน ให้ทันกำหนดเวลา	4.01	0.78	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารจัดให้มีสวัสดิการในการทำงาน ของครู	3.73	0.82	มาก	6
6. ผู้บริหารจัดให้มีการอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานของครู	4.02	0.70	มากที่สุด	2
รวม	3.89	0.80	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยองในด้านอำนาจจากการให้รางวัล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ปฏิบัติงาน ให้ทันกำหนดเวลา และผู้บริหารจัดให้มีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหาร

ให้การส่งเสริมบุคลากร ได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนและโบนัส ตามผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมและผู้บริหารให้เกียรติและเคารพ ในความคิดเห็นของครู

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการบังคับ โดยรวมและรายข้อ

การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจจากการบังคับ	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารกำหนดระยะเวลาให้ครูปฏิบัติงานตามเงื่อนไข	3.84	0.80	มาก	1
2. ผู้บริหารปกครองครูโดยกำหนดกฎเกณฑ์ให้ครูปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	3.58	0.82	มาก	3
3. ผู้บริหารสั่งให้ครูมาปฏิบัติงานในวันหยุด โดยไม่ได้ตามความสมัครใจ	2.88	1.00	ปานกลาง	5
4. ผู้บริหารควบคุม ดูแล เร่งรัดการปฏิบัติงานของครู	3.62	0.71	มาก	2
5. ผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่บกพร่องต่อหน้าที่	3.47	0.72	ปานกลาง	4
รวม	3.48	0.81	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยองในด้านอำนาจจากการบังคับ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากยกเว้นผู้บริหารสั่งให้ครูมาปฏิบัติงานในวันหยุด โดยไม่ได้ตามความสมัครใจ และผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่บกพร่องต่อหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ กำหนดระยะเวลาให้ครูปฏิบัติงานตามเงื่อนไข การควบคุม ดูแล เร่งรัดการปฏิบัติงานของครู และการปกครองครู โดยกำหนดเกณฑ์ให้ครูปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ

การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจตามกฎหมาย	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารออกคำสั่งและระเบียบปฏิบัติที่ ชัดเจนชอบด้วยกฎหมายให้ครูปฏิบัติตาม และกำชับให้ครูปฏิบัติตาม	3.85	0.82	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการพิจารณาการปฏิบัติงานของครู ตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนด	3.83	0.69	มาก	3
3. ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่เกินขอบเขต เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู	3.84	0.79	มาก	2
4. ผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสาย การบังคับบัญชาและมีการติดตามผล การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู	3.79	0.68	มาก	4
5. ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรม แก่ครูโดยส่วนรวม	3.58	0.81	มาก	5
รวม	3.78	0.76	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ในด้านอำนาจ  
ตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย  
3 อันดับ ได้แก่ ออกคำสั่งและระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนชอบด้วยกฎหมายให้ครูปฏิบัติตาม และ  
กำชับให้ครูปฏิบัติตาม ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่เกินขอบเขต เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงาน  
ของครูและผู้บริหารมีการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนด

ตารางที่ 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ

การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจจากการอ้างอิง	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารให้เกียรติครูและเคารพในความคิดเห็น ของครู	3.79	0.76	มาก	4
2. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู	3.90	0.74	มาก	5
3. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด	3.99	0.71	มาก	1
4. ครูมีความรู้สึกภูมิใจในตัวผู้บริหารและอยากจะ ร่วมงาน	3.71	0.74	มาก	6
5. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักทายปราศรัย และมีความรับผิดชอบ	3.93	0.74	มาก	3
6. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูอุทิศตน ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.95	0.78	มาก	2
รวม	3.88	0.75	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ในด้านอำนาจจาก  
การอ้างอิง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย  
3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล  
สูงสุดผู้บริหารสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพและผู้บริหาร  
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักทายปราศรัย และมีความรับผิดชอบ

ตารางที่ 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ  
เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ

การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติงานได้ถูกต้องเป็นระบบ	3.89	0.78	มาก	1
2. ผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำแนะนำ ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง	3.88	0.75	มาก	2
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาครู และทีมงาน	3.82	0.70	มาก	4
4. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งาน/ จัดทำโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ สำหรับโรงเรียน	3.79	0.71	มาก	5
5. ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นวิทยากร ให้ความรู้และประสบการณ์แก่ครูทั้งภายใน และภายนอก	3.82	0.77	มาก	3
รวม	3.84	0.74	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยองในด้านอำนาจจาก  
ความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยมาก  
ไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง  
เป็นระบบ ผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำแนะนำต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและมีลำดับ  
ค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาครูและทีมงานกับผู้บริหาร  
มีความสามารถในการเป็นวิทยากรให้ความรู้และประสบการณ์แก่ครูทั้งภายในและภายนอก

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง  
โดยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 9 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของ  
ครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน

ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู	$n = 152$		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	$SD$		
1. ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์	21.45	10.07	ปานกลาง	
2. ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	14.01	5.74	ปานกลาง	
3. ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน	11.63	5.52	ปานกลาง	
รวม	15.70	5.12	ปานกลาง	

จากตารางที่ 9 พบว่า ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง  
โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 10 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของครู  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ โดยรวมและรายข้อ

ความถี่ในการปฏิบัติงานของครู ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกอ่อนเพลียละเอียดใจ เมื่อตื่นนอนขึ้นมาในตอนเช้า และเมื่อนึกถึงว่า จะต้องไปปฏิบัติงาน	2.60	1.16	ปานกลาง	3
2. ข้าพเจ้าเกิดความเครียดที่ต้องปฏิบัติงาน ในหน้าที่ของข้าพเจ้า	2.46	1.03	น้อย	5
3. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าภาระงานมากเกินไปจนควรจะเป็น	2.73	1.16	ปานกลาง	2
4. ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ปฏิบัติในโรงเรียน ทำให้เกิดความคับข้องใจ	2.49	1.06	น้อย	4
5. ข้าพเจ้าเกิดความเบื่อหน่ายกับงานกับภารกิจ ประจำวัน	2.26	1.13	น้อย	6
6. ข้าพเจ้ารู้สึกหมดเรี่ยวแรงหลังเลิกงาน ในตอนเย็น	2.76	1.11	ปานกลาง	1
7. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกไม่มีความสุขเมื่อปฏิบัติงาน ในโรงเรียน	2.13	1.07	น้อย	7
8. ข้าพเจ้าหมดความอดทนที่จะปฏิบัติงาน ในโรงเรียน	1.93	1.09	น้อย	9
9. ข้าพเจ้ารู้สึกหุดหู่ที่ต้องปฏิบัติงานในโรงเรียน	2.09	1.26	น้อย	8
รวม	21.45	10.07	น้อย	

จากตารางที่ 10 พบว่า ความถี่ของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 จังหวัดระยองด้านความอ่อนล้า  
ทางอารมณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับน้อย ยกเว้น ข้าพเจ้ามีความรู้สึกอ่อนเพลียละเอียดใจ  
เมื่อตื่นนอนขึ้นมาในตอนเช้า และเมื่อนึกถึงว่าจะต้องไปปฏิบัติงานข้าพเจ้ารู้สึกว่าภาระงาน  
มากเกินไปจนควรจะเป็น และข้าพเจ้ารู้สึกหมดเรี่ยวแรงหลังเลิกงานในตอนเย็นอยู่ในระดับปานกลาง  
เรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ปฏิบัติในโรงเรียน  
ทำให้เกิดความคับข้องใจข้าพเจ้าเกิดความเครียดที่ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ของข้าพเจ้า และข้าพเจ้า  
เกิดความเบื่อหน่ายกับงานกับภารกิจประจำวัน



ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของครู  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ความถี่ในการปฏิบัติงานของครู ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ข้าพเจ้าคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	3.82	1.14	มาก	1
2. ข้าพเจ้ามักจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจาก ผู้ปกครองของนักเรียนในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน	2.25	1.09	น้อย	2
3. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงาน อย่างไม่มีประสิทธิภาพ	2.10	1.03	น้อย	3
4. ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานในโรงเรียนทำให้จิตใจของ ข้าพเจ้าด้านชา แข็งกระด้างเมื่อต้องติดต่อ ประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ	2.08	0.90	น้อย	4
5. ข้าพเจ้าไม่สนใจไม่ใส่ใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับ เพื่อนร่วมงาน	1.90	0.79	น้อย	5
6. ข้าพเจ้าไม่สนใจเรื่องใดที่เกิดขึ้นกับนักเรียน บางคน	1.86	0.79	น้อย	6
รวม	14.01	5.74	น้อย	

จากตารางที่ 11 พบว่า ความถี่ของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยองด้านการสูญเสีย  
ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับน้อย ยกเว้น ข้าพเจ้าคำนึงถึงประโยชน์  
ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลใดบุคคลหนึ่งอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ  
ค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้าพเจ้ามักจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง  
ของนักเรียนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนข้าพเจ้ารู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงาน  
อย่างไม่มีประสิทธิภาพและข้าพเจ้ารู้สึกว่างานในโรงเรียนทำให้จิตใจของข้าพเจ้าด้านชา  
แข็งกระด้างเมื่อต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ

ตารางที่ 12 ค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความถี่ของครู  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน โดยรวมและรายข้อ

ความถี่ในการปฏิบัติงานของครู ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	<i>n</i> = 152		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่สามารถแก้ปัญหาของนักเรียน ส่วนใหญ่และช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสได้	1.96	0.88	น้อย	3
2. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าผลการปฏิบัติงานของข้าพเจ้า ไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	1.96	0.93	น้อย	2
3. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าผลงานที่ได้ปฏิบัติไม่ประสบ ความสำเร็จเท่าที่ควรหรือประสบความสำเร็จ เพียงเล็กน้อย	2.11	0.90	น้อย	1
4. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่สามารถปฏิบัติงานสนองตาม นโยบายของผู้บริหารโรงเรียนได้	1.84	0.91	น้อย	5
5. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมจาก ผู้บริหารของโรงเรียน	1.95	0.98	น้อย	4
6. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่มีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ต่อไปในอนาคต	1.81	0.93	น้อย	6
รวม	11.63	5.52	น้อย	

จากตารางที่ 12 พบว่า ความถี่ของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านความไม่สมหวัง  
ในผลสำเร็จของตน พบว่าโดยรวมอยู่และรายข้ออยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจาก  
มากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ข้าพเจ้ารู้สึกว่าผลงานที่ได้ปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร  
หรือประสบความสำเร็จเพียงเล็กน้อย ข้าพเจ้ารู้สึกว่าผลการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าไม่ค่อยได้รับ  
การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่สามารถแก้ปัญหาของนักเรียนส่วนใหญ่  
และช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสได้

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียน  
กลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง  
ที่สัมพันธ์กับความท้อแท้ ของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์  
สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง

การใช้อำนาจ ของผู้บริหาร	ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร							
	$Y_1$		$Y_2$		$Y_3$		$Y$	
	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$	$r$	$p$
$X_1$	.214*	.008	.071	.386	.046	.575	.148	.069
$X_2$	.138	.090	.071	.386	.165*	.043	.147	.071
$X_3$	.193*	.017	.103	.207	.041	.613	.145	.076
$X_4$	.303*	.000	.205*	.011	.139	.088	.263*	.001
$X_5$	.219*	.007	.135	.098	.049	.546	.170*	.037
$X$	.214*	.008	.117	.150	.035	.666	.157	.053

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กัน  
ในระดับต่ำ ยกเว้น ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความอ่อนล้าทางอารมณ์  
อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1  
จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับด้านการสูญเสียความสัมพันธ์  
ส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ยกเว้น

ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการบังคับมีความสัมพันธ์กับด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับต่ำ ยกเว้น ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจตามกฎหมายมีความสัมพันธ์ กับด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอยู่ในระดับต่ำ ยกเว้น ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากการอ้างอิงมีความสัมพันธ์กับด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ยกเว้น ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์กับด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านความ ไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอยู่ในระดับต่ำ ยกเว้นด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง รวมทั้งหมด 48 ข้อ แบ่งออกเป็น ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร จำนวน 27 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .25 ถึง .85 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 21 ข้อ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .23 ถึง .92 มีค่าความเชื่อมั่น .91 ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 152 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทุกฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน  $SD$  ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson' product moment correlation coefficient) แล้วทำการแปรผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

### สรุป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง สรุปได้ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านอำนาจจากการบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยองมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับต่ำเกินด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

## อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง ครั้งนี้สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ สมมติฐาน และคำถามสำหรับการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องจัดทำระบบประกันคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพที่เท่าเทียมกัน ทั้งทางด้านคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพการบริหารงานทำให้ผู้บริหารมีการตื่นตัวและพัฒนาตนเอง และสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด มีการนำเทคนิคการบริการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งกลยุทธ์ต่าง ๆ ทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพิมล ชำนาญพล (2556, หน้า 71) ซึ่งทำการศึกษาดำเนินการการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ชลบุรี การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีระดับการใช้อำนาจสามอันดับแรก ดังนี้ คือ ส่วนใหญ่พบว่ามีการใช้อำนาจในด้านกฎหมาย รองลงมาด้านอำนาจการให้รางวัล และอันดับที่สาม ด้านอำนาจอ้างอิงซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นवलจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2552, หน้า 64) ที่ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้น รายด้าน อยู่ 1 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านอำนาจการบังคับ เมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐดินา รุจิพงษ์ (2551, หน้า 57) ที่สรุปผลการวิจัยการใช้อำนาจของบริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการใช้อำนาจของผู้บริหารถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพล ทำให้การทำงาน

ในโรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติภารกิจทุกๆ ด้าน ตามที่กำหนดไว้สูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยมีผลการวิจัยของ สุกชัย ถามั่งมี (2551, หน้า 52) ซึ่งทำการวิจัยเกี่ยวกับ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มทับทิวา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ของครู พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บริมาส สิริตรานนท์ (2558, หน้า 47) ที่สรุปผลการวิจัยครั้งนี้ การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวม และรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน จะเห็นได้ว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก เพราะเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพกับคน ทรัพยากร การบริหารจัดการ ซึ่งในทางการถือว่าเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (Hoy & Miskel, 1991, p. 82) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 จังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้ คือ

1.1 ด้านอำนาจจากการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การส่งเสริมบุคลากรได้มีโอกาสเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนและโบนัส ตามผลการปฏิบัติงานมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ปฏิบัติงานให้ทันกำหนดเวลา และผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม ทั้งนี้เป็นเพราะการใช้อำนาจจากการให้รางวัลเป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งการให้รางวัลนั้นอาจเป็นการชมเชย การพิจารณาความดีความชอบ การให้กำลังใจ ตลอดจนการมอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถ ซึ่งผู้บริหารควรให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่องานประสบความสำเร็จ ซึ่งต่างก็เชื่อว่าการปฏิบัติตามคำสั่งจะนำมาซึ่งการได้รางวัลสอดคล้องกับแนวคิดของ มาสโลว์ (Maslow) ที่กล่าวว่า โดยธรรมชาติมนุษย์มีความต้องการตลอดเวลา และความต้องการของมนุษย์จะเรียงลำดับขึ้นจาก 1) ความต้องการด้านร่างกาย ซึ่งเป็นพื้นฐานของชีวิต 2) ความต้องการทางสังคม เป็นไปตามความต้องการที่จะได้รับจากกลุ่มการได้รับให้เข้าร่วมกลุ่มกับผู้อื่น 3) ความต้องการการยกย่อง คือ การได้รับการยอมรับจากสังคมที่จะได้รับเกียรติยกย่อง 4) ความต้องการความปลอดภัยเป็นความต้องการสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ แมคเคลแลนด์ และอัลคินสัน (McClellan & Alkinson, 1975, p. 102) ที่กล่าวว่า การทำงานของมนุษย์ ความสำเร็จในการทำงานต้องมีรางวัลหรือผลตอบแทนและมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิทยา แสนใจกล้า (2548 อ้างถึงใน พรพิมล ชำนาญพล, 2556, หน้า 74) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจ

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งได้พบว่า อำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านอำนาจจากการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารกำหนดระยะเวลาให้ครูปฏิบัติงานตามเงื่อนไขมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ผู้บริหารปกครองครู โดยกำหนดกฎเกณฑ์ให้ครูปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด และผู้บริหารควบคุมดูแลเร่งรัดการปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้เป็นเพราะ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ มีการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นเหตุให้ผู้บริหารศึกษาต้องวางระเบียบ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในฐานะของผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารขององค์กร โดยได้รับอำนาจจากตำแหน่งหรืออำนาจในทางการโดยกฎหมาย ข้อบังคับ จารีต ประเพณี หรือข้อกำหนดใด ๆ จากข้างนอกไม่ใช่ตัวเอง การใช้อำนาจต่อผู้บังคับบัญชา กระทำได้โดยไม่ต้องอาศัยลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของคมกริช วงศาโรจน์ (2540 อ้างถึงใน พรพิมล ชำนาญพล, 2556 หน้า 75) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นกัน

1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือผู้บริหารออกคำสั่ง และระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนชอบด้วยกฎหมายให้ครูปฏิบัติงาน และผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่เกินขอบเขต เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู พร้อมทั้งผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสายการบังคับบัญชา และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของผู้บริหาร ยิ่งผู้บริหารมีตำแหน่งสูงมากเท่าใด ก็ย่อมมีอำนาจตามกฎหมายสูงขึ้นเท่านั้น แต่ทั้งนี้การใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นการใช้บทบาทของผู้บริหารผ่านการออกคำสั่งโดยตรง หรือผ่านบุคคลอื่นตามขั้นตอนของสายการบังคับบัญชาให้มีโครงสร้างที่ชัดเจนและมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาทำให้การบริหารงาน การมอบหมายงาน และการสั่งการ เป็นไปตามลำดับขั้นตอน ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหาร โรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รักชนก คำว้าง (2551) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่าการใช้อำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจ คือ ผู้บริหารทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบร่วมกันอย่างเต็มที่ ผู้บริหาร



มีการมอบหมายตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่วางไว้ ตามลำดับ

1.4 ด้านอำนาจจากการอ้างอิงโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด และผู้บริหารให้เกียรติครูและเคารพในความคิดเห็นของครู ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักเคารพ มีความศรัทธา และเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร เพื่อให้ความร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาสถานศึกษาของตนให้ยั่งยืนต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 259-270) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามัคคีและปฏิบัติตนดี มีคุณธรรมและความเสียสละเนื่องจากการยอมรับนับถือเลือกเอาเป็นแบบอย่าง จึงทำให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงสม แสงบุญเจริญ (2551, หน้า 55) ได้ทำการวิจัย การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนจำอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ พบว่า การใช้อำนาจด้านอำนาจอ้างอิง โดยภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายช้อย โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือการมีความมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ การมีบุคลิกภาพที่ดี เป็นที่น่าเคารพนับถือ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับข้าราชการ

1.5 ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำแนะนำต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเป็นอันดับแรกและผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานได้ถูกต้องเป็นระบบมากผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาครูและทีมงาน ตามลำดับทั้งนี้ เป็นเพราะประสบการณ์จากการทำงาน และผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อบริหารงานองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2552, หน้า 63) พบว่า การใช้อำนาจเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายช้อยพบว่า ข้อที่เรียงตามลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการบริหารงานงบประมาณ อันดับที่สองคือ ความสามารถในการบริหารงานทั่วไป และอันดับที่สาม การให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

2. ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยองเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของ แมสแลค และแจ็กสัน (Machlach & Jackson, 1981, pp. 99-113) ปรากฏผลดังนี้

### 2.1 ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง พบว่า มีความท้อแท้ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะภาระงานในหน้าที่ของครู แต่ละบุคคลนั้นมีมากจนเกินไป ซึ่งนอกจากจะต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงแล้ว ยังมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลศิษย์ให้มีความประพฤติดี มีระเบียบวินัย ปลูกฝังคุณลักษณะนิสัยที่ดี มีคุณธรรมต่าง ๆ และอีกมากมายจึงทำให้ครูนั้นเกิดความอ่อนล้าในการปฏิบัติหน้าที่ มีความรู้สึก หมดเรียวแรง และอ่อนเพลียเมื่อต้องตื่นขึ้นมาเพื่อไปปฏิบัติงานในแต่ละวันเป็นต้น สอดคล้องกับ งานวิจัยของ อนุสรฯ สุภณัส (2553) ได้ศึกษา ความท้อแท้และสาเหตุของความท้อแท้ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร พบว่า ความท้อแท้ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง

### 2.2 ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง พบว่าความท้อแท้ ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้ที่ทำหน้าที่ เป็นครูนั้น ต้องคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว และการควบคุมดูแล สั่งสอนศิษย์ก็มักจะไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองเพื่อช่วยแบ่งเบาภาระในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน และรวมถึงการที่มีภาระงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่มากจนเกินไปจนทำให้ ครูปฏิเสธการทำงานร่วมกันจนส่งผลทำให้การปฏิบัติงานนั้น ขาดประสิทธิภาพเพราะขาด ความร่วมมือจากบุคคลากรในโรงเรียนนั้นนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพร โอภาไพบุลย์ (2542) ได้ทำการศึกษา ความท้อถอย และสาเหตุความท้อถอยในการปฏิบัติงานของ ครูโรงเรียนโสตศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนโรงเรียนโสตศึกษา โดยรวมมีความท้อถอย ในการปฏิบัติงานด้านอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล อยู่ในระดับ ปานกลาง แต่ความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอยู่ในระดับต่ำ ครูผู้สอนโรงเรียน โสต ศึกษา เพศชาย และเพศหญิง มีความท้อถอยในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยที่ครูเพศชายมีความท้อถอย ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่าเพศหญิง แต่ครูเพศหญิงมีความท้อถอย ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนมากกว่าครูเพศชาย ครูสอนโรงเรียนโสตศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากมีความท้อถอยในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างจากครูผู้สอนโรงเรียนโสตศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย

### 2.3 ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง พบว่าความท้อแท้ ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะการที่โรงเรียน

ขาดแคลนครู และการที่มีครูในสายผู้สอนจำนวนน้อยและไม่ตรงสาขาวิชาที่สอนส่งผลให้ครูรู้สึกว่าการปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จ หรือประสบความสำเร็จเพียงเล็กน้อย ซึ่งไม่สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียนส่วนใหญ่และช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสได้ จนทำให้ครูเบื่อหน่ายที่จะช่วยแก้ปัญหาเรื่องบางเรื่องที่อาจเกิดขึ้นกับนักเรียนบางคนได้ เนื่องจากเกินความสามารถของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทฤษฎี หลิมทอง (2550, หน้า 60) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา พบว่า ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา จำแนกตามประสบการณ์ ที่มีประสบการณ์น้อย และประสบการณ์ปานกลาง ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอยู่ในระดับปานกลาง

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยองมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ยกเว้นความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ เป็นเพราะครูและบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา ของ เขต 1 จังหวัดระยอง เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง จึงปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน และส่วนหนึ่งก็จะเกิดประโยชน์ต่อตนเอง ที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและนำความรู้ความสามารถไปใช้พัฒนาตนเอง เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป และในสภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของครู และบุคลากรในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ของ เขต 1 จังหวัดระยอง มีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกันอยู่เสมอ ทั้งกิจกรรมภายในโรงเรียน และกิจกรรมภายนอกโรงเรียน ทำให้ครูและบุคลากรเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน สร้างความสำเร็จของโรงเรียน ในขณะที่ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในการบริหารงานอย่างเหมาะสม มีการให้รางวัลในผลงานความสำเร็จของแต่ละบุคคล แต่ขณะเดียวกันก็กระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สำเร็จด้วยตนเอง สร้างเจตคติและทัศนคติให้ครูเห็นประโยชน์ของความสำเร็จ ทำให้ครูเกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน ด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องได้รับการบังคับจากผู้บริหาร อีกทั้งในกลุ่มเพื่อนครู มีการทำงานร่วมกันแบบเป็นครอบครัวเดียวกัน ร่วมกันทำงาน และช่วยเหลือกันและกัน ร่วมกันทำงานเป็นทีม จนงานสำเร็จ มีการกระตุ้นกันเองโดยที่ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจในการบังคับเพื่อให้งานสำเร็จตามความมุ่งหมาย ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ให้การสนับสนุน และส่งเสริมการทำงาน จัดหาเครื่องมือเครื่องอำนวยความสะดวกในการสอน ที่จำเป็นในการทำงาน และให้ความช่วยเหลือ

และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียม มีความเป็นกัลยาณมิตรในการบริหาร มีการมอบหมายงานอย่างเหมาะสม ให้ครูมีส่วนร่วม ในการวางแผนงานและร่วมตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญ ดังแนวทางลดความอ่อนล้าที่ ฟร็อดเดนเบอร์เกอร์ (Freudenberger, 1975, p. 75) ที่ว่า ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมการจัด สภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเหมาะสม มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการสอนที่เพียงพอ จะต้องมีการวางแผนในการปฏิบัติงาน และระบบการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม อีกทั้ง ผู้บริหารให้ความสนใจบุคลากรทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว สอบถามความคืบหน้าของงาน ด้วยตนเอง และหาทางช่วยเหลือกรณีงานเกิดปัญหา ทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจบุคลากรทำให้ บุคลากรเกิดความศรัทธาต่อผู้บริหาร และปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหาร อย่างเต็มใจ เพิ่มกำลังความสามารถ ดังที่ อรุณ รักธรรม (2545, หน้า 29) กล่าวไว้ว่า การชนะจิตใจ คนได้ต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษยสัมพันธ์ย่อมเปรียบเสมือนอำนาจ จากเหตุผลดังกล่าวทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารใน โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงาน การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยองมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ของครูในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐดินา รุจิพงษ์ (2551, หน้า 56) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า การใช้อำนาจของ ผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ในด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยา แก้วเมืองคำ (2554, หน้า 100) ได้ศึกษา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความท้อแท้ ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านแบบใช้อำนาจไม่มีความสัมพันธ์กับความอ่อนล้า ทางอารมณ์ ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน ยกเว้น การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1 จังหวัดระยอง บริหารงานด้วยจุดมุ่งหมายเพื่อให้โรงเรียนเป็น โรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพตามนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งระบบ ให้สัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่างหลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล เพื่อให้นักเรียนสามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณลักษณะ

ที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1, หน้า 13) ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการบริหารโดยมุ่งความสำเร็จขององค์กรเป็นสำคัญ จนบางครั้งมีการใช้อำนาจของผู้บริหารในการมอบหมายงานและกำหนดหน้าที่งานให้บุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยขาดการคำนึงถึงความพร้อม ความเหมาะสม บางครั้งการมอบหมายงานไม่ตรงกับความสามารถของครู ด้วยเหตุที่ว่า จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ส่งผลให้ครูต้องรับภาระงานที่มากขึ้น และบางงานก็ไม่ตรงกับความสามารถของครู ส่งผลให้เกิดความอึดอัดในการปฏิบัติงาน เกิดความเหนื่อยอ่อนแรงตลอดจนความซับซ้อนใจและความเครียดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานสอนที่เป็นการพัฒนาทักษะทางความรู้ของนักเรียนโดยประสิทธิภาพไปด้วย ดังที่กรูณา งาเจือ (2552, หน้า 22) กล่าวว่า ความท้อแท้ นั้นส่งผลเสียให้เกิดขึ้นทางร่างกาย อารมณ์และพฤติกรรม ผลเสียทั้งหลายทำให้นักปฏิบัติงานในหน้าที่ลดลงหรือขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อครูเกิดความท้อแท้ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการเรียนการสอนต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนตลอดจนประสิทธิผลของโรงเรียน แต่ขณะเดียวกันในภาพรวมของการใช้อำนาจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารมีการใช้อำนาจอย่างเหมาะสม เช่น การให้รางวัลอย่างเหมาะสม ครูที่ปฏิบัติงานมากและปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จ และเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาจะได้รับรางวัลแห่งความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และได้รับการยอมรับนับถือทั้งจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ทำให้ครูตั้งใจจะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ จากเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้ การใช้อำนาจของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทราวดี พันธุ์แจ่ม (2546) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาคใต้ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาคใต้ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในภาพรวม พบว่า พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของทฤษฎี หลิมทอง (2550, หน้า 59) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา พบว่า ปัจจัยด้านอำนาจการบริหารงานของผู้บริหาร มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### ในการวิจัยในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก แต่ไม่มีผลต่อความท้อแท้ ดังนั้นผู้บริหารควรมีการพิจารณาความชอบด้วยความยุติธรรม รวมถึงการให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ ตามโอกาส ให้เกียรติครู จัดให้มีสวัสดิการ และการอำนวยความสะดวกครูให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
2. ด้านอำนาจการบังคับผู้บริหารมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีผลต่อความท้อแท้ ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน ทั้งนี้เนื่องจากภาระงานโรงเรียนนั้นมีอยู่มากมาย ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการใช้อำนาจที่ผ่านการพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วน ภายใต้กฎระเบียบบังคับของโรงเรียนอย่างเหมาะสม และใช้ดุลพินิจในการใช้อำนาจที่ไม่ส่งผลกระทบต่อจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรถามความสมัครใจหากต้องปฏิบัติอย่างเร่งด่วน และนอกเหนือเวลาทำงานจากเวลาปกติ โดยทั้งนี้ควรให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนด้วย
3. ด้านอำนาจตามกฎหมาย ข้อที่ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีผลต่อความท้อแท้ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ดังนั้นผู้บริหารควรใช้อำนาจตามกฎหมายที่ติดมากับตำแหน่ง อันเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ ไม่มีการบังคับในระเบียบ กฎเกณฑ์มากเกินไปแต่อยู่ภายใต้การควบคุม
4. ด้านอำนาจอ้างอิง ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก และมีผลต่อความท้อแท้ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ผู้บริหารควรจงใจให้ครูมุ่งเน้นความสำเร็จส่วนบุคคลให้มาก ควบคู่ไปกับการความสำเร็จของผู้บริหารและโรงเรียน
5. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก แต่ไม่มีผลต่อความท้อแท้ ดังนั้นผู้บริหารจึงสามารถใช้อำนาจจากความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญได้อย่างเต็มที่ เป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นผู้นำที่เปี่ยมไปด้วยศักยภาพอันเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา
6. ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ซึ่งเกิดกับครูในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารและครูควรปฏิบัติงานเป็นทีม ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานภารกิจต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงจนกระทั่งเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อนักเรียนและชุมชนในโอกาสต่อไป โดยการกระจายงานหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมทำให้ภาระงานของครูแต่ละบุคคลลดน้อยลง

เพื่อมิให้เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในอนาคตซึ่งจะส่งผลให้ครูเกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน

7. ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งเกิดกับครูในระดับปานกลาง  
 ทั้งนี้ ผู้บริหารควรมีการประสานงานและร่วมกันปรึกษาหารือ พுகุญปฏิบัติสัมพันธ์กันอย่างเข้าใจกัน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ซึ่งกันและกันอย่างมีเหตุมีผล รวมถึงร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆเมื่อเกิดปัญหาขึ้น เพื่อมิให้เกิดความท้อแท้ต่อการปฏิบัติงานกับครูในอนาคตเช่นกัน

8. ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน ซึ่งเกิดกับครูในระดับปานกลาง นั้น  
 ผู้บริหารควรมุ่งเน้นความสำเร็จของผู้บริหารเองและความสำเร็จของครูควบคู่กัน ไป เพื่อให้เกิดความสมหวังในผลสำเร็จนั้น ๆ ทั้งผู้บริหาร ครู และโรงเรียนไปพร้อม ๆ กัน

9. จากผลการวิจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ของครู ดังนั้น ผู้บริหารควรใช้อำนาจการบริหารอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยควรคำนึงถึงอารมณ์ของครู และใช้หลักการบริหารแบบกัลยาณมิตร เอาใจเข้ามาใส่ใจเรา เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในสถานศึกษา ในส่วนที่กระทบกับความรูสึกของบุคคล

#### ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการใช้อำนาจระหว่างผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขวางขึ้นในการนำไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารต่อไปในอนาคต

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของครูในโรงเรียนกลุ่มอื่น ๆ ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยอง

4. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้อำนาจของผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

## บรรณานุกรม

- กชพร คุณสมบัติ. (2555). ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กรุณา งามเจือ. (2552). การศึกษาความท้อแท้ของครูผู้สอนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กษิณณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยา แก้วเมืองคำ. (2554). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูเทศบาล สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิติพร โชขประการ. (2542). ความแปลกแยกในองค์การ. วารสารการบริหารคน, 18(3), 61-64.
- คมกริช วงศาโรจน์. (2549). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิระ เฉลิมศักดิ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิดา อินตะปัญญา. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอเมืองเชียงราย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ณัฐธินา รุจิพงษ์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.



- ณัฐพร โอภาไพบุณย์. (2542). *ความท้อถอยและสาเหตุของความท้อถอยในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทรงวุฒิ แน่นหนา. (2542). *การใช้พลังอำนาจกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทฤษฎี หลิมทอง. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทินพันธ์ นาคะตะ. (2525). *รัฐศาสตร์*. กรุงเทพฯ: พูนสวัสดิ์การพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2535). *พฤติกรรมองค์การ: การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์. (2543). *สรุปคำบรรยายวิชาบริหาร 541 การบริหารบุคคลากรทางการศึกษา*. สงขลา: ม.ป.ท.
- นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์. (2552). *ใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นันทกรณั ทองถนอม. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะบทบาทกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นาถญาณินท์ พัฒน์ปกิตกุล. (2551). *ความท้อแท้ของครูโรงเรียนในอำเภอสนามชัยเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตยา แสนใจกล้า. (2548). *ใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ปริมาส ศิริตรานนท์. (2558). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535, 22-25 กรกฎาคม). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 3(1)
- บุษย์รัตน์ แพทย์รัตน์. (2550). ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริฉัตร พิศิฏฐศักดิ์. (2551). การใช้อำนาจผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ผกา แสงสุวรรณ. (2534). การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน.
- พรพิมล ชำนาญพล. (2556). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พัชนี เอมะนาวิน. (2534). ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจความเชี่ยวชาญ ความเชื่ออำนาจภายในตนกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 5(1), 38-44.
- พิกุล ดีพิจารณ์. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออก. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ภัทราวดี พันธุ์แจ่ม. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาคใต้ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มนตรี จำกัด.

- มานิตย์ไว สีประสงค์. (2551). *ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้อำนวยการ โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในกลุ่มโรงเรียน โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2527). *พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษาในความเป็นผู้นำ เป้าหมาย และพลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- รักษนก คำว้าง. (2551). *การใช้พลังอำนาจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554. กรุงเทพฯ: สิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.*
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2539). *เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- รวรรณ เพิ่มทรัพย์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับความผูกพันต่อองค์การในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2554). *การวิจัยชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.*
- วิจารณ์ พานิช. ศาสตราจารย์ นายแพทย์. (2556). *การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.*
- วิจิตร วุฒิบงกูร และสุพิชญา ชีรกุล. (2523). *การบริหารโรงเรียนและนิเทศเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 3). สมุทรปราการ: ขนิษฐการพิมพ์.*
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.*
- ศศิธร สุวรรณมณี. (2544). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*

- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2553). *ทฤษฎีบุคลากรปฏิบัติทางจิตวิทยาสังคม*. สกลนคร: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศุภชัย ถามั่งมี. (2551). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิวา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมหมาย อ้าดอนกลอย. (2556). *บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สมุทร ชำนาญ. (2550). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา เอกสารประกอบการสอน*. ภาควิชาบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์กรทฤษฎีและการประยุกต์ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2558). *ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. ณ วันที่ 9 มกราคม 2558.
- สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2558). *รายงานการประชุมผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาผู้อำนวยการกลุ่มบริหาร และศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*.
- สุภาภรณ์ บุตรธรรม. (2551). *ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *การวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษาหน่วยที่ 8-9* (หน้า 63-327) นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- แสงสม แสงบุญเจริญ. เรือเอกหญิง. (2551). *การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนจำอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อนุสรฯ สุนันต์. (2553). *ความท้อแท้และสาเหตุของความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุณ รักธรรม. (2545). *การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- อาคม วัชโรสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ภาควิชาบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Anderson, M. G., & Iwanicki, E. F. (1984). Teacher motivation and Its relation to burnout. *Educational Administration Quarterly*, 20(2), 109-132.
- Baron, R. A., & Greenberg, P. B. (1986). *Understanding human relation* (2<sup>nd</sup> ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education* (7<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- Cachur, T. J. (1980). A study of relationships between the job satisfaction of secondary school subordinate administrators and their perception of the bases of power of their principals. *Dissertation Abstracts International*, 40(11), 5659-5660-A.
- Cassel, R. N. (1984). Critical factors related to teacher burnout. *Education*, 105(1), 102-106.
- Cherniss, G. (1980). *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger.
- Copes, L. P. (1982, January). The relationship between the teacher's perception of the bases of power used by elected secondary principals and the management systems of their schools. *Dissertation Abstracts International*, 43(7), 2173-A
- Dessler, O. (1988). *Personnel management* (4<sup>th</sup> ed.). Englewood, N.J.: Prentice-Hall.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organization*. New York: Free Press.
- Farber, B. A., & Miller, J. (1980, winter). Teacher burnout: A psycho-educational perspective. *Teachers College Record*, 83(2), 237.
- Fisher, J. L. (1984). *Power of the presidency*. New York: McMillan.
- French, J. P., & Raven, B. H. (1968). *The bases of social power in Darwin Cartwright and Alvin Zander: Group dynamic: Research and theory*. New York: Haper and Row.
- Freudenberger, R. H., (1975). The Staff Burnout Syndrome in Alternative Institution, *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 5(10): 73-82.
- Gold, Y. (1985). Burnout: A major problem for the teaching profession. *Education*, 104(3), 271-274.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1993). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (4<sup>th</sup> ed.) Boston: Allyn and Bacon.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1982). *Management of organizational behavior utilizing human resources* (4<sup>th</sup> ed.). Keepland, NJ: Prentice-Hall.

- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory research and practice* (4<sup>th</sup> ed.). Singapore: McGraw-Hall.
- Huston, J. (1989). Teacher burnout and effectiveness: A case study. *Education*, 110(1), 70-78.
- Iwanicki, E. F. (1983). Toward understanding and alleviating teacher burnout. *Theory Into Practice*, 22(1), 27-32.
- John, D. W. (1992). *Joining together: Group Theory and group skills* (3<sup>rd</sup> ed.). Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Kanter, R. M. (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, 57(4), 67-68.
- Kanter, R. M. (1979, July-August). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, 65-75.
- Kimbrough, R. V., & Nunnery, M. Y. (1983). *Educational administration*. New York: McMillan Publishing.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of public education* (4<sup>th</sup> ed.). New York: Harper & Row.
- Krcjcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kshensky, M. (1990). Principal power and school effectiveness; A study of urban public middle school. *Dissertation Abstracts International*, 51(6). 185-A.
- Lasswell, H. D., & Kaplan, A. (1969). *Power and society: A framework for political require*. New York: Yale University Press.
- Likert, R. T. (1967). *The human organization it management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Lukes, S. (1980). *Power: Radical view*. London: The McMillan Press.
- Mahiavelli, R. P. (1950). *The web of government*. New York: Alfred a. Knopf.
- Maslach, Christina, & Jackson S. E. (1981). The measurement of experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2. 99-113.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout Inventory manual* (2<sup>nd</sup> ed.). Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. (1976, September). Burned-out. *Human Behavior*, 12(12), 16-22.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: D. Ven Nostrand.

- McClelland, D. C., & Alkinson, A. B. (1958). *The achieving motive*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Moss, V. A. (1989, November). Burnout: Symptoms, cause, prevention. *AORN Journal*, 50(5), 1071-1075.
- Muldary, T. W. (1983). *Burnout and health professionals: Manifestations and management*. Los Angeles: Acaoistrano Publication.
- Niehouse, O. L. (1981). Burnout: A real threat to human resources managers. *Personnel*, 58(1), 25-32.
- Peabody, R. L. (1962, March). Perceptions of organizational authority: A comparative analysis. *Administrative science quarterly*, 6(5), 463-472.
- Raison, J. C. (1981). Job burnout and stress in regular and special education teachers: Its relation to contact with handicapped students. *Dissertation Abstracts International*, 42(6), 2616-A.
- Robbins, S. P. (1983). *Administrative process*. New Delhi: Prentice-Hall of India. Privated Limited.
- Robbins, S. P. (1994). *Essentials of organization behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Rottier, J., Kelly, W., & Tomhave, W. K. (1983). Teacher burnout-small and rural school style. *Education*, 104(1), 72-79.
- Sharp, G. (1973). *The politic of nonviolent action*. Boston: Porter Sargent Publisher.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Sullivan, E. J. (1981, January). Relationship of the elementary school principal's perception of dominant bases of power and degree of independence to degree of participatory Management. *Dissertation Abstracts International*, 42(1), 2961-2962-A.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. (A. M. Henderson & Talcott Parsons Trans). New York: Harold Process.
- Wirawan, W. (1992). The relationship between power base and conflict management style of Indonesia's formal leader. *Dissertation Abstracts International*, 52(11), 3797-A, 3798-A.
- Yukl, G. (1994). *Leadership in organization* (4<sup>th</sup> ed.). New York: Prentice-Hall.

ภาคผนวก



#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ ว.547

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

6 มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เล่าโครงการวิจัย  
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตรดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
ดังรายนามต่อไปนี้

นางจิรชยา ศรีทา รหัส 57920464

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้  
ในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มบ้านกลางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จังหวัดสระบุรี

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี เป็นประธานกรรมการควบคุม  
งานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว  
เป็นอย่างดียิ่งจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต  
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ ว.548

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

12 มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบ้านฉาง

ด้วยภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา  
หลักสูตรการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้  
อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายชื่อดังนี้

นางจิรชยา ศรีทา รหัส 57920464

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 จังหวัดกระบี่

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี เป็นประธานควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ ว.549

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

18 มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดบ้านฉาง

ด้วยภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา  
หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์  
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายชื่อดังต่อไปนี้

นางจิรชยา ศรีทา รหัส 57920464

งานนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้อแท้  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาพะเยาของ เขต 1 จังหวัดพะเยา

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการควบคุม  
งานนิพนธ์ภาควิชาการบริหารการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์จกเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์0-3810-2052

โทรสาร0-3874-5811

ภาคผนวก ข

ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

## ค่า IOC ของการใช้อำนาจของผู้บริหาร

ข้อ	กรรมการ			ค่า IOC	แปลว่า
	1	2	3		
1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1.00	ใช้ได้
24	1	1	1	1.00	ใช้ได้
25	1	1	1	1.00	ใช้ได้
26	1	1	1	1.00	ใช้ได้
27	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ค่า IOC ของความท้าทายในการปฏิบัติงานของครู

ข้อ	กรรมการ			ค่า IOC	แปลว่า
	1	2	3		
1	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1.00	ใช้ได้

**ภาคผนวก ค**

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม



ตารางที่ 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม การใช้อำนาจ  
ของผู้บริหารในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสระของ เขต 1 จังหวัดระยอง

ข้อ	ค่า (r)	ข้อ	ค่า (r)
1	.47	21	.78
2	.61	22	.66
3	.67	23	.55
4	.85	24	.65
5	.70	25	.53
6	.60	26	.47
7	.57	27	.58
8	.58		
9	.25		
10	.58		
11	.75		
12	.66		
13	.81		
14	.72		
15	.71		
16	.55		
17	.67		
18	.68		
19	.64		
20	.72		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเท่ากับ .94

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามความท้อแท้  
ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จังหวัดระยอง

ข้อ	ค่า (r)
1	.80
2	.92
3	.80
4	.90
5	.86
6	.61
7	.90
8	.82
9	.81
10	.23
11	.45
12	.55
13	.72
14	.91
15	.91
16	.23
17	.45
18	.55
19	.72
20	.91
21	.91

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามเท่ากับ .91

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้าทายในการปฏิบัติงานของครู  
 ในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
 เขต 1 จังหวัดระยอง

---

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มบ้านฉางพัฒนา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จังหวัดระยองสำหรับข้อมูลของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านประการใดทั้งสิ้น
2. แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร
  - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดความท้าทายในการปฏิบัติงานใช้วัฒนธรรมที่มีต่องานและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลที่เชื่อถือได้รวมทั้งจะเป็นประโยชน์ต่อการกรณณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและครบทุกตอน

จิรัชยา ศรีทา

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้ต้องการสำรวจเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร โปรดพิจารณาว่า  
 ผู้บริหารของท่านมีพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะต่อไปนี้อยู่ในระดับใด  
 ตามความคิดเห็นของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนน  
 ระดับ 5 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง มีการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การใช้อำนาจ	ระดับการใช้อำนาจ				
		5	4	3	2	1
1.	อำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบ ด้วยความยุติธรรม					
2.	ผู้บริหารให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็น ของครู					
3.	ผู้บริหารให้การส่งเสริมบุคลากรได้มีโอกา สเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือนและโบนัส ตามผลการปฏิบัติงาน					
4.	ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ปฏิบัติงาน ให้ทันกำหนดเวลา					
5.	ผู้บริหารการจัดให้มีสวัสดิการในการทำงานของครู					
6.	ผู้บริหารจัดให้มีการอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานของครู					
7.	อำนาจการบังคับผู้บริหารกำหนดระยะเวลาให้ครู ปฏิบัติงานตามเงื่อนไข					

ข้อ	การใช้อำนาจ	ระดับการใช้อำนาจ				
		5	4	3	2	1
8.	ผู้บริหารปกครองครู โดยกำหนดกฎเกณฑ์ให้ครูปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด					
9.	ผู้บริหารสั่งให้ครูมาปฏิบัติงานในวันหยุด โดยไม่ได้ถามความสมัครใจ					
10.	ผู้บริหารควบคุม ดูแล เร่งรัดการปฏิบัติงานของครู					
11.	ผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่บกพร่องต่อหน้าที่					
12.	<b>อำนาจตามกฎหมาย</b> ผู้บริหารออกคำสั่งและระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน ชอบด้วยกฎหมายให้ครูปฏิบัติงาน และกำชับให้ครูปฏิบัติตาม					
13.	ผู้บริหารมีการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนด					
14.	ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่เกินขอบเขต เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู					
15.	ผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสายการบังคับบัญชาและมีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู					
16.	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมแก่ครูโดยส่วนรวม					
17.	<b>อำนาจอ้างอิง</b> ผู้บริหารให้เกียรติครูและเคารพในความคิดเห็นของครู					
18.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู					
19.	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด					

ข้อ	การใช้อำนาจ	ระดับการใช้อำนาจ				
		5	4	3	2	1
20.	ครูมีความรู้ลึกภูมิใจในตัวผู้บริหารและอยากจะร่วมงาน					
21.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทักทายปราศรัย และมีความรับผิดชอบ					
22.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูอุทิศตนในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ					
23.	<b>อำนาจเชี่ยวชาญ</b> ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานได้ถูกต้องเป็นระบบ					
24.	ผู้บริหารมีความสามารถในการให้คำแนะนำต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง					
25.	ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาครูและทีมงาน					
26.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งาน/จัดทำโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับโรงเรียน					
27.	ผู้บริหารมีความสามารถในการเป็นวิทยากรให้ความรู้และประสบการณ์แก่ครูทั้งภายในและภายนอก					

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้ต้องการสำรวจทัศนคติของท่านที่มีต่องานและบุคคลที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ข้อความที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของท่าน กรุณาอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียด และตัดสินใจว่าท่านเคยรู้สึกเช่นนี้กับการทำงานของท่านหรือไม่โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับความรู้สึกของท่านอย่างแท้จริง โดยกำหนดให้

ระดับ 5 หมายถึง มีความรู้สึกทุกวัน

ระดับ 4 หมายถึง มีความรู้สึกประมาณสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

ระดับ 3 หมายถึง มีความรู้สึกเดือนละครั้งหรือน้อยกว่า

ระดับ 2 หมายถึง มีความรู้สึกปีละ 2-3 ครั้งหรือน้อยกว่า

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เคยมีความรู้สึกเช่นนั้น

ข้อ	ความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน	ระดับความท้อแท้				
		5	4	3	2	1
1.	ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ข้าพเจ้ามีความรู้สึกอ่อนเพลียละเอียดใจ เมื่อตื่นนอนขึ้นมาในตอนเช้า และเมื่อนึกถึงว่า จะต้องไปปฏิบัติงาน					
2.	ข้าพเจ้าเกิดความเครียดที่ต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ ของข้าพเจ้า					
3.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าภาระงานมากเกินไปจนควรจะเป็น					
4.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานที่ปฏิบัติในโรงเรียนทำให้เกิด ความคับข้องใจ					
5.	ข้าพเจ้าเกิดความเบื่อหน่ายกับงานกับภาระกิจ ประจำวัน					
6.	ข้าพเจ้ารู้สึกหมดเรี่ยวแรงหลังเลิกงานในตอนเย็น					
7.	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกไม่มีความสุขเมื่อปฏิบัติงาน ในโรงเรียน					



ข้อ	ความท้าทายในการปฏิบัติงาน	ระดับความท้าทาย				
		5	4	3	2	1
8.	ข้าพเจ้าหมดความอดทนที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียน					
9.	ข้าพเจ้ารู้สึกหุดหู่ที่ต้องปฏิบัติงานในโรงเรียน					
10.	<b>ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล</b> ข้าพเจ้าคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง					
11.	ข้าพเจ้ามักจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองของนักเรียนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
12.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ					
13.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่างานในโรงเรียนทำให้จิตใจของข้าพเจ้าด้านชา แข็งกระด้างเมื่อต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ					
14.	ข้าพเจ้าไม่สนใจไม่ใส่ใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับเพื่อนร่วมงาน					
15.	ข้าพเจ้าไม่สนใจเรื่องใดที่เกิดขึ้นกับนักเรียนบางคน					
16.	<b>ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน</b> ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่สามารถแก้ปัญหาของนักเรียนส่วนใหญ่และช่วยเหลือนักเรียนที่ด้อยโอกาสได้					
17.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าผลการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
18.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าผลงานที่ได้ปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรหรือประสบความสำเร็จเพียงเล็กน้อย					
19.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่สามารถปฏิบัติงานสนองตามนโยบายของผู้บริหารโรงเรียนได้					

ข้อ	ความข้อแท้ในการปฏิบัติงาน	ระดับความข้อแท้				
		5	4	3	2	1
20.	ข้าพเจ้ารู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บริหารของโรงเรียน					
21.	ข้าพเจ้ารู้สึกว่าไม่มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต					

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางจิรชยา ศรีทา
วัน เดือน ปี เกิด	3 ตุลาคม พ.ศ. 2514
สถานที่เกิด	อำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	9/26 หมู่บ้านรามนุช 14 หมู่ 6 ตำบลบ้านฉาง อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2554-2557	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านสำนักทอง อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน	ครู คศ. 1 โรงเรียนบ้านมาบตาพุด อำเภอเมือง จังหวัดระยอง
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษธุรกิจ) สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์
พ.ศ. 2554	ประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา