

## บทที่ 5

### การสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 มีขั้นตอนการศึกษาวิจัยสรุปได้ ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้ อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสงขลา เขต 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 จำนวนประชากรทั้งหมด 2,059 คน จาก 5 อำเภอ 195 โรงเรียน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบสัดส่วนจากประชากร ทั้งหมดในแต่ละอำเภอแล้วใช้วิธีการแบ่งชั้น (Stratify Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 343 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ ผู้วิจัย สร้างขึ้นภายใต้ฐานอำนาจ 5 ฐาน คือ ฐานอำนาจทางกฎหมาย ฐานอำนาจการให้รางวัล ฐาน อำนาจการบังคับ ฐานอำนาจอ้างอิง ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ และภายใต้องค์ประกอบของขวัญ ในการปฏิบัติงาน 4 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพ การปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง ความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อน ตำแหน่ง เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ด้านอำนาจ

ทางกฎหมาย จำนวน 6 ข้อ ด้านอำนาจการให้รางวัล จำนวน 5 ข้อ ด้านการบังคับ จำนวน 6 ข้อ ด้านอำนาจอ้างอิง จำนวน 5 ข้อ และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ จำนวน 6 ข้อ และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญตามระดับสภาพที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน จำนวน 6 ข้อ ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน จำนวน 8 ข้อ ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง จำนวน 6 ข้อ ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง จำนวน 5 ข้อ โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แล้ววิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.88 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามขวัญในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.83

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา และขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 เพื่อขอเก็บข้อมูลในโรงเรียนสังกัดตามแบบสอบถาม จากแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 343 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 343 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์พบว่า แบบสอบถามทั้งหมดสมบูรณ์ถูกต้องทุกฉบับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้านและค่าเฉลี่ยรวม
2. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 5 ด้านและค่าเฉลี่ยรวม
3. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ตามวิธีการของเพียร์สัน

## สรุปผลการวิจัย

จากการออกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 343 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 343 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 สรุปผลได้ดังนี้

### 1. ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา

#### เขต 3

1.1 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานของครูด้านอำนาจทางกฎหมาย พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับการใช้อำนาจสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในการมอบหมายงานให้ครู รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่และเป็นอิสระ และผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบและปฏิบัติตามความรู้ความสามารถได้อย่างถูกต้อง

1.2 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานของครูด้านอำนาจการให้รางวัล พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับการใช้อำนาจการให้รางวัลสูงสุดสามลำดับแรก คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ รองลงมา คือ เมื่อทำงานผิดพลาดผู้บริหารให้อภัยตามเหตุผลอันสมควร และผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม

1.3 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานของครูด้านอำนาจการบังคับ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับการใช้อำนาจการบังคับสูงสุดสามลำดับแรก คือ ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด รองลงมา คือ ผู้บริหารตักเตือนครูเมื่อทำความผิด และผู้บริหารนิเทศและตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารกำหนดกฎเกณฑ์ให้ครูถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

1.4 ระดับการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานของครูด้านอำนาจอ้างอิง พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับใช้อ้างอิงสูงสุดสามลำดับแรก คือ ผู้บริหารแต่งกายเหมาะสม สุภาพเรียบร้อยเป็นแบบอย่าง รองลงมา ผู้บริหารวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบสูง และผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครู

1.5 ระดับการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานของครูด้านอำนาจชำนาญการ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับใช้อำนาจชำนาญการสูงสุดสามลำดับแรก คือ ผู้บริหารวางแผนการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างมีระบบ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการริเริ่มโครงการใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ และผู้บริหารบริหารโดยใช้หลักวิชาการ

1.6 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจ ในภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีระดับการใช้อำนาจสูงสุดสามลำดับแรกในด้านอำนาจทางกฎหมาย รองลงมา คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล และอำนาจชำนัญการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และด้านอำนาจอ้างอิง

## 2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3

2.1 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านสัมพันธ์ภาพหรือความสัมพันธ์สูงสุด สามลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบหรือขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน เรื่องส่วนบุคคลได้เป็นการส่วนตัว รองลงมา คือ มีความกลมเกลียวระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน และเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ์ภาพอันดีต่อกัน ช่วยเหลือกัน

2.2 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานพบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานสูงสุดสามลำดับแรก คือ โรงเรียนตั้งอยู่ในพื้นที่การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย รองลงมา คือ มีความเป็นอิสระอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และมีการมอบหมายงานได้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับความสามารถและรู้สึกพอใจที่ทุกคนในโรงเรียนให้เกียรติหรือรู้สึกเป็นบุคคลสำคัญในโรงเรียน

2.3 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง สูงสุดสามลำดับแรก คือ มีความตั้งใจว่าจะยึดอาชีพที่ทำอยู่ตลอดไป รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านสามารถฟังได้หลายเรื่อง และได้รับการปกป้องเอาใจใส่ในการรักษาผลประโยชน์และสิทธิพิเศษต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

2.4 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่งสูงสุดสามลำดับแรก คือ ครูได้รับการส่งเสริม สนับสนุนในการพัฒนาตนเอง การประชุม อบรม สัมมนา รองลงมา คือ รู้สึกว่างานที่ได้ทำส่งผลให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้ามากขึ้น และโอกาสที่ได้รับการฝึกอบรมในเชิงวิชาการและทักษะการปฏิบัติงานตามต้องการ

2.5 ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีระดับขวัญในการปฏิบัติงาน

สูงสุด สามลำดับแรก คือ ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง และความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน

### 3. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญ

ในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยแยกเป็นรายด้าน ดังนี้

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด และการใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจชำนาญการมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด และการใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด และการใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด และการใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยมีความสัมพันธ์ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการ

ให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด และการใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

3.6 รูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิพนธ์ รัตตานนท์(2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ การใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจชำนาญการ อยู่ในระดับมาก อำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งขัดแย้งกับผู้วิจัยด้านการใช้อำนาจการบังคับ ที่อยู่ในระดับมาก และไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าใช้อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมายและอำนาจจากความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นอำนาจอ้างอิงอยู่ในระดับสูง อาจจะมาจากสาเหตุของกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เหมือนกันและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานต่างกัน

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโดยใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะมีสาเหตุมาจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบในการบริหารจัดการในกิจการของสถานศึกษาทั้งหมด เพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อำนาจจึงเป็นเครื่อง

ในการบริหารจัดการในด้านต่างๆให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ดังนั้นการใช้อำนาจในการบริหารจัดการ ควรจะใช้ให้เหมาะสม ทั้งนี้ความเหมาะสมของการใช้อำนาจต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆด้าน เช่น ตัวผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษานั้นๆ ซึ่งจากผลการวิจัยการบริหารจัดการ โดยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่ามีการใช้อำนาจทางกฎหมายสูงสุด น่าจะมาจากสาเหตุที่ว่า อำนาจทางกฎหมาย หมายถึง อำนาจที่มาจากการวินิจฉัยสั่งการหรือการปฏิบัติงานตามบทบาท โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 หรือหน่วยงานระดับสูงกำหนดขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษรรองรับหรืออีกนัยหนึ่ง อำนาจทางกฎหมาย คือ อำนาจที่ดำเนินงานผ่านสายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใดพลังอำนาจตามกฎหมายก็มากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจทางกฎหมายมากสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อมิให้ละเมิดต่อกฎหมาย (เนวล กัลยาณธรรม: 2530: 52) ทำให้ครูซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจทางกฎหมายสูง

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเลือกใช้อำนาจในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับวุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา โอกาสและสถานการณ์ต่างๆได้

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิพนธ์ ระสิตานนท์ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญของครูสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า ขวัญของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รุ่งโรจน์ ศรีนวลทอง (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ขวัญของครูประถมศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ (2541:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับปานกลาง และขัดแย้งกับผลการวิจัยของ ว่าที่ร้อยตรีวัฒนา ไกรนุกูล (2540:บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ระดับขวัญของข้าราชการ โดยภาพรวมและรายปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง และ ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สวงค์ ชุกกลิ่น (2533 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ขวัญของครูอาจารย์

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ขวัญของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการวิจัยพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก น่าจะเป็นเพราะครูมีแรงจูงใจในด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากปัจจุบันนี้ครูมีความก้าวหน้าในด้านอาชีพมากกว่าอาชีพอื่นๆ เช่น ได้รับเงินวิทยฐานะ เงินประจำตำแหน่ง ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ครูเกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างคณะครู เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะพัฒนากิจการต่างๆ ของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิพนธ์ ระสิตานนท์ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับขวัญของครู โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบกับขวัญของครูอาจารย์มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธาสิณี บุญสวยขวัญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์อำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอเขตการศึกษา 3 และ 4 พบว่า การใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์อำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ ทำให้สามารถใช้อำนาจในการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพราะอำนาจในแต่ละด้านจะส่งผลต่อความรู้สึกของครูที่แตกต่างกัน ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจเป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพจะทำให้ครูร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้น การเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสมจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อำนาจทางกฎหมาย สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของ



ครู อาจเนื่องมาจากอำนาจทางกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กฎหมาย ระเบียบ ต่างๆ ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้อง ชอบธรรมและเป็นอำนาจที่ระบอบบาทหน้าที่ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและยังทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียม เสมอภาคกันเพราะใช้บังคับกับทุกคนเหมือนกันหมด (ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2530:54-55 อ้างถึงในนิพนธ์ ระสิดานนท์.2541:57) ดังนั้น เมื่อผู้บริหารใช้อำนาจทางกฎหมาย ครูจึงยินยอมปฏิบัติตามมากที่สุด เพราะถือว่าอำนาจทางกฎหมายเป็นอำนาจที่มีความถูกต้อง ชอบธรรม จึงทำให้ครูปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ซึ่งส่งผลให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูดีตามไปด้วย สำหรับอำนาจการให้รางวัลสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู เนื่องมาจากการใช้อำนาจการให้รางวัลของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ครูยินยอมปฏิบัติ ตามมากที่สุดและต่อต้านน้อยที่สุด ซึ่งการให้รางวัลโดยการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นเครื่องจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น ขยันขันแข็งและมีกำลังใจในการปฏิบัติ สำหรับอำนาจอ้างอิง สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู น่าจะมาจากการบริหารจัดการที่เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นทีพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยกย่อง ชื่นชมของบุคคลทั่วไป ก็ทำให้ครูรู้สึกพอใจ ภาคภูมิใจ ส่งผลให้มีขวัญในการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของอุทัย หิรัญโต (2531:166 อ้างถึงในนิพนธ์ ระสิดานนท์.2541:58) ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะขวัญดีเมื่อผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีน้ำใจ เมตตา กรุณา สำหรับอำนาจความเชี่ยวชาญ สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู น่าจะเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนได้ผ่านกระบวนการคัดเลือกมาอย่างดี และได้ผ่านการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารจนมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของครู

เป็นที่น่าสังเกตว่า อำนาจการบังคับ สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูแต่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ ทั้งนี้ อาจจะเนื่องมาจากการใช้อำนาจการบังคับยังเป็นสิ่งจำเป็นอยู่ สำหรับผู้ที่มีวุฒิภาวะต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530:302 อ้างถึงใน นิพนธ์ ระสิดานนท์.2541:58) ว่าอำนาจการบังคับใช้สำหรับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ ซึ่งต้องใช้วิธีขู่บังคับ หรือลงโทษให้ตระหนักถึงความเสียหายหากขัดขึ้น กระด้างกระเดื่อง และการใช้อำนาจการบังคับจะทำให้เกิดการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด จึงทำให้ครูหลีกเลี่ยงผู้บังคับบัญชาที่ใช้อำนาจบังคับและไม่ให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่ใช้อำนาจการบังคับมากจึงทำให้มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูน้อยกว่าอำนาจด้านอื่น

จากผลการวิจัยครั้งนี้ น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ถ้าหากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สงขลา เขต 3 นำไปใช้โดยทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เข้าใจถึงการใช้อำนาจในการบริหารจัดการให้ถูกต้อง เพราะการใช้อำนาจในการบริหารจัดการไม่ว่าในด้านใดก็ย่อมมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งหากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 จะนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูล

ในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีความรู้ ความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารจัดการกับขวัญในการปฏิบัติงานของครู จะส่งผลให้การ ปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ควรใช้อำนาจการ บังคับให้ถูกต้อง เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ ทั้งในด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกร่วมเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกร่วมเกี่ยวกับความมั่นคง ด้านความรู้สึกร่วม เกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้การใช้อำนาจการบังคับได้รับการยอมรับจาก ครูและเพื่อให้มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูมากขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ควรใช้อำนาจ อำนวยความสะดวกให้เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ ในกรณีที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้มี อำนาจระดับสูง เพื่อให้การใช้อำนาจอำนวยความสะดวกได้รับการยอมรับจากครูและเพื่อให้มีความสัมพันธ์ใน ทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการ ปฏิบัติงานของครู โรงเรียนที่สอนในระดับอื่นๆ เช่น ระดับมัธยมศึกษา

2. ควรศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญใน การปฏิบัติงานของครู โดยเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยของโรงเรียน เช่น ขนาดและปัจจัยของบุคคลกร เช่น ภาระงาน

