

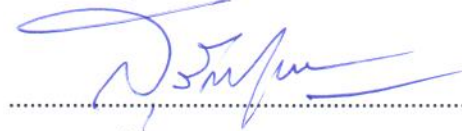
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ประจุมพร บุญมา

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ประชุมพร บุญมา ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



.....ประธาน
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)



.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



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

วันที่ 18 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ที่ปรึกษา
งานนิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้
คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน
และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้
ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นางสาวณัฐธิดา สุขเสงี่ยม รองผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
ชลบุรี นางสาววิภากรรณ์ ทีหอกำ ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
ชลบุรี นางวรรณิกา ชาญพิชญาววัฒน์ ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสวนกุหลาบ
วิทยาลัย ชลบุรี ที่กรุณารับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คณะครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ใน
การวิจัยในครั้งนี้

คุณค่าและคุณประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณ
บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุนการศึกษาวิจัย จนได้รับความสำเร็จ
ในการศึกษาดังความมุ่งหมายทุกประการ

ประชุมพร บุญมา

56990182: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: พลังอำนาจของผู้บริหาร/ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ประชุมพร บุญมา: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (RELATIONSHIP BETWEEN POWER EXERCISED BY SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION OF TEACHERS IN CHON BURI PROVINCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด. 112 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2560 ได้จากการใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) และการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามโรงเรียน จำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .32-.87 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 และแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .34-.85 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง

56990182: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: POWER EXERCISE OF SCHOOL ADMINISTRATORS/ JOB MOTIVATION OF TEACHERS/ THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18 PRACHOOMPORN BOONMA: RELATIONSHIP BETWEEN POWER EXERCISED BY SCHOOL ADMINISTRATORS AND JOB MOTIVATION OF TEACHERS IN CHON BURI PROVINCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18.

ADVISOR: SURATH CHAICHOMPU, Ed.D. 112 P. 2018.

The purpose of this study was to investigate the relationship between power exercised by school administrators and job motivation of teachers in Chon Buri province under the Secondary Educational Service Area Office 18. The sample included teachers in Chon Buri province under the Secondary Educational Service Area Office 18 in the academic year of 2017. Based on Krejcie and Morgan Sample Size Table (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607), the sample, derived by means of stratified random sampling, using school as a criterion, consisted of 340 teachers. A 5-level rating scale questionnaire with the discriminating power of items between .32-.87 and with the reliability at .98 was used for data collection on the power exercise of school administrators; A 5-level rating scale questionnaire with the discriminating power between .34-.85 and with the reliability at .96 was used for data collection on the job motivation of teachers in Chonburi province. Mean, Standard Deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient were statistical devices employed for the data analysis.

The findings revealed as follows:

1. The power exercised by school administrators in Chon Buri province under the Secondary Educational Service Area Office 18, both as a whole and in each particular aspect, was found at a high level.
2. The job motivation of teachers in Chon Buri province under the Secondary Educational Service Area Office 18, both as a whole and in each particular aspect, was found at a high level.
3. The relationship between power exercised by school administrators and job motivation of teachers in Chon Buri province under the Secondary Educational Service Area Office 18, as a whole, was found positively related at a very high level with the significance level of .01.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
คำถามของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
สภาพการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18	12
อำนาจในองค์การ	14
การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน.....	20
แนวทางในการพัฒนาและใช้อำนาจ.....	38
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	39
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	53
วิธีดำเนินการวิจัย.....	53
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	55
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดการกระทำข้อมูล	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
4	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	59
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
5	74
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	74
สรุปผลการวิจัย.....	74
อภิปรายผล	76
ข้อเสนอแนะ.....	81
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	96
ภาคผนวก ก	97
ภาคผนวก ข	101
ภาคผนวก ค	109
ประวัติย่อของผู้วิจัย	112

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกเป็นรายโรงเรียน ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18	53
2	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน.....	60
3	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ	61
4	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจบังคับ โดยรวมและรายข้อ	62
5	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ	63
6	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ.....	64
7	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ	65
8	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้อ	66
9	คะแนนเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายข้อ.....	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10	68
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน.....	
11	69
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายข้อ	
12	70
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ	
13	71
คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ	
14	72
ค่าสัมประสิทธิ์การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	
15	110
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	
16	111
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาต้องเป็นไปตามเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายปฏิรูปการศึกษาในปี พ.ศ. 2539 ก่อให้เกิดกระแสของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ซึ่งแนวคิดในการปฏิรูปการศึกษา มี 4 ประการ คือ ประการแรก ปฏิรูประบบและกระบวนการเรียนรู้ ประการที่สอง ปฏิรูประบบการจัดการศึกษาให้เป็นระบบการศึกษาตลอดชีวิต ประการที่สาม การปฏิรูปการศึกษาฝึกหัดครู ประการที่สี่ การปฏิรูประบบบริหารจัดการศึกษาสำหรับระบบบริหารทางการศึกษาของรัฐ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้มีการตรากฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาของชาติ อันนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาของไทย (รุ่ง แก้วแดง, 2542, หน้า 3) บทบัญญัติของกฎหมายฉบับนี้ในหมวด 1 มาตรา 9 กล่าวถึงการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักการมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติให้ยึดหลักการกระจายอำนาจ การบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การปฏิรูปการศึกษาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยผลการดำเนินงานในระยะแรกมุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญจึงต้องมีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (ชัยวัฒน์ วรรณพงษ์, 2541, หน้า 8) กระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ และได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากครู อาจารย์ผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษาและประชาชนที่มีส่วนสนับสนุนอย่างจริงจังจากครู อาจารย์ ผู้ปกครอง นักเรียน นักศึกษา และประชาชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก (วิทยากร เชียงกูล, 2542, หน้า 144) ผู้บริหาร คือ ผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงคน กลุ่มคน หรือ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอนและการควบคุมสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในโรงเรียนที่มีผลต่อการเรียนการสอนของนักเรียน (Gorton, 1972, p. 262)

ผู้บริหารโรงเรียนควรมีทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการตามความหวังของครู ซึ่งทักษะที่ควรมีในผู้บริหาร คือ แนวคิดกว้างไกลในเรื่องการศึกษา การพัฒนา คือ การเข้ารับการอบรมหาความรู้เพิ่มเติม ศึกษาต่อในระดับสูง ความเชี่ยวชาญเรื่องการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ เข้าใจในโปรแกรมการจัดการหลักสูตรและทักษะในการเสนอ เพื่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะปรับปรุงการเรียนการสอน ถืองานวิชาการสำคัญเป็นอันดับแรก มีพลังพร้อมที่จะทำงาน ผู้นำทางวิชาการต้องทำงานหนัก และใช้เวลามาก จึงจำเป็นต้องมีพลังมากพอที่จะรับภาระงานกล้าเสี่ยง มีแนวใหม่ ๆ และเปลี่ยนแปลงงานอยู่เสมอ อาจจะได้รับต่อต้านจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องใช้ความอดทนมีพลังและกล้าเสี่ยง และพร้อมที่จะรับผิดชอบงานนั้นมีทักษะมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ต้องเข้าใจความคิดความต้องการของผู้อื่น ยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์โดยไม่ปิดกั้นตนเอง มีทักษะใจคนอื่นมาร่วมทำงานและร่วมตัดสินใจ

ฐานะที่สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับประชาชน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่ที่สังคมคาดหวัง และสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพเท่าที่จะทำได้ ในอดีตที่ผ่านมาแม้กระแสนักจะเรียกร้องการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมุ่งหวังจะให้มีการตรวจสอบคุณภาพของการจัดการศึกษา แต่กระแสนักดั่งกล่าวก็มีได้ตอบรับก็มีได้ตอบรับอย่างจริงจัง จนกระทั่งมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายการศึกษาระดับแรกเกิดขึ้นด้วยข้อบังคับที่กำหนดให้สถานศึกษาต้องมีการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินการของตนเอง และพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบคณะกรรมการการประเมินผลภายนอก ซึ่งเป็นผลพวงให้เกิดการผลักดันให้สถานศึกษาต้องกำหนดคุณภาพการศึกษาของตนเองอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้ระบบดังกล่าวต้องนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สุวิมล ว่องวานิช, 2543, หน้า 3) และในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษา และมีวุฒิภาวะในการใช้อำนาจที่มีให้เกิดประสิทธิผลต่องานโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ จะต้องคำนึงการตอบสนองต่อการใช้อำนาจหน้าที่ของตนจากผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักของสถานศึกษา และเป็นผู้นำวิชาชีพที่ดี จึงนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (ธีระ รุณเจริญ, 2550, หน้า 8)

การพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการดูแลเอาใจใส่ สร้างแรงจูงใจให้เกิดกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีคุณภาพและเกิดผลสำเร็จโดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษาจะต้องมีหน้าที่จัดการศึกษา เพื่อพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาของกระทรวง ทบวง กรม ที่ได้กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, หน้า 50)

พฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุประการใดประการหนึ่ง ที่กระตุ้นให้คนเราก่อแสดงพฤติกรรมนั้นออกมา การปฏิบัติงานงานนั้นก็นับได้ว่าเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ บุคคลแต่ละบุคคลจะแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไปอย่างไรบ้างนั้น ส่วนหนึ่งเป็นผลเนื่องมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้นด้วยการปฏิบัติงานในองค์การทุกประเภทจะบรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้มากมายเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับทรัพยากรการบริหารซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญและจำเป็นในการบริหารขององค์การ ในบรรดาองค์ประกอบของทรัพยากรการบริหารนั้นบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นองค์ประกอบที่เข้าไปสอดแทรกร่วมอยู่ในทุกขั้นตอนของการบริหารองค์การ องค์การใดก็ตามถ้าเริ่มต้นด้วยการมีบุคคลที่มีความสามารถแล้วปัจจัยอื่นก็ตามเอง (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, หน้า 4)

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเป็นตัวกำหนด จึงจะทำให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ได้บริหารงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารจะสามารถดำเนินการบริหารให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมของคนให้เหมาะสมสอดคล้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้การบริหารงานโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อำนาจรอบตัวผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดและบ่งชี้ว่าผู้บริหารควรจะทำอะไรในขณะนั้น เพื่อให้ผู้คนที่อยู่รอบข้างมองว่าผู้บริหารมีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของริงโรส (Ringrose, 1977, p. 59-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ของครูกับฐานอำนาจครูใหญ่ ระบบการบริหารโรงเรียน และบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ พบว่า เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ฐานนิยม (Mode) แล้วฐานอำนาจการบังคับ รองลงมา คือ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล ส่วน นิพนธ์ ระสิตานนท์ (2541) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายฐานมีการใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย มูลเดอ, เรนเดล, ลินเดอร์ท และแจปป์ (Mulder, Rendel, Leendert & Japp, 1986, pp. 566-570) พบว่า ผู้บริหาร มีการใช้อำนาจแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงสุด จะใช้อำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์ไม่ปกติ และใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่า

สถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารที่ประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ ระดับสูง และอำนาจผู้เบื่องบนมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ

ดังที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยการใช้ของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยอาและทฤษฎีการใช้อำนาจตามที่ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, p. 256) เสนอไว้ 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ ราเวน และกรุกลานสกี (Raven & Kruglanski, 1975, p. 177) ได้เพิ่มอำนาจการมีข่าวสารข้อมูล และ เฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) เสนออำนาจติดต่อเชื่อมโยง รวม 7 ด้าน และทฤษฎีแรงจูงใจ ERG (Existence relatedness growth theory) ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต (E = Existence needs) ความต้องการ ความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) และความต้องการเจริญก้าวหน้า (G = Growth needs) เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนและ นำไปเป็นแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนให้พักการปฏิบัติงาน ไปในทิศทางที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้จักเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีหลากหลายรูปแบบและ อำนาจแต่ละรูปแบบจะส่งผลต่อการทำงานแตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องเลือกใช้รูปแบบอำนาจ ให้เหมาะสมกับงาน เวลา สถานการณ์ และกลุ่มคน เช่น อำนาจบังคับอาจใช้กับสถานการณ์คับขัน ที่ต้องการความรวดเร็ว หรือใช้กับงานที่ต้องยึดกับกฎระเบียบ หรือกลุ่มผู้ตามวุฒิภาวะต่ำ อำนาจ การให้รางวัลก็อาจใช้เพื่อการกระตุ้นให้สมาชิกตั้งใจทำงาน เป็นต้น อำนาจทุกรูปแบบมีประโยชน์ ต่อผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษา เพียงแต่ต้องรู้จักเลือกใช้ผสมผสานกันไปตามความเหมาะสม ก็จะทำให้ความเป็นผู้นำของเขายังดำรงอยู่ต่อไป นอกจากนั้นผู้นำต้องมีการตรวจสอบและประเมิน อำนาจของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้การทำงานในฐานะเป็นผู้นำประสบผลสำเร็จตลอดไป (อาคม วัตไชสง, 2547, หน้า 12)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (2560) มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัด การศึกษา จำนวน 11อำเภอ มีโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 31 โรงเรียน มีจำนวนครูและผู้บริหาร 2,908 คน มีนักเรียน 76,091 คน โรงเรียนเหล่านี้แยกตามขนาดโรงเรียนได้เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

ซึ่งมีบุคลากรมากน้อยแตกต่างกันไปตามขนาดของโรงเรียน จากการสำรวจปรากฏว่าในปี พ.ศ. 2559 มีครูที่ยื่นขอย้ายไปนอกเขต 91 คน ย้ายภายในเขต 122 คน มีผู้บริหารที่ยื่นขอย้ายไปนอกเขต 1 คน ย้ายภายในเขต 11 คน และปี พ.ศ. 2560 มีครูที่ยื่นขอย้ายไปนอกเขต 52 คน ย้ายภายในเขต 191 คน มีผู้บริหารที่ยื่นขอย้ายไปนอกเขต 1 คน ย้ายภายในเขต 32 คน ทำให้เกิดปัญหาด้านจัดการเรียน การสอน ด้วยความตระหนักในความสำคัญของปัญหาดังกล่าว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จึงได้มีมาตรการในการสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ให้แก่ครูปฏิบัติการสอน เพื่อให้ปฏิบัติงานงานอย่างมีความสุขและเต็มตามความสามารถ

จากสภาพปัญหาต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาแล้ว และโรงเรียนได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงไปมากมาย หลายด้านตามกระแสโลกาภิวัตน์ การบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา เขต 18 ยังไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียน มีการใช้อำนาจในด้านใด มีการใช้ อย่างไรบ้างและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนอยู่ในระดับใด รวมทั้งศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สำหรับนำมาปรับปรุงการทำงานให้มี ประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 18 ในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในจังหวัดชลบุรี

คำถามของการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีความสัมพันธ์กัน

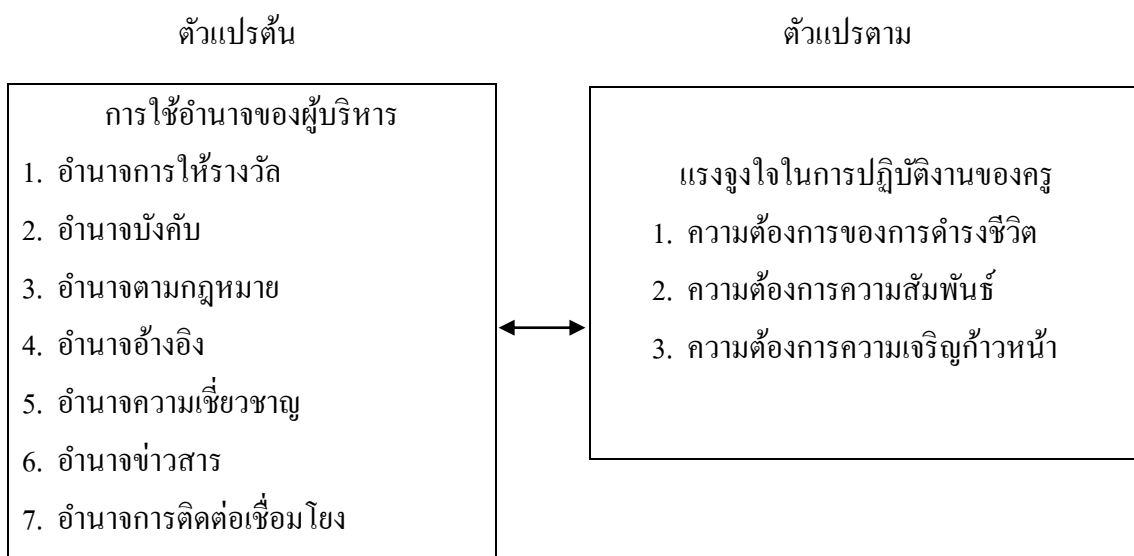
กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังนี้

1. การใช้อำนาจตามแนวคิดพื้นฐานที่ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968 p. 256) เสนอไว้ 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ ราเวน และกรุกกลานสกี (Raven & Kruglanski, 1975, p. 177) ได้เพิ่มอำนาจการมีข่าวสารข้อมูล ซึ่งต่อมา เฮอร์เซย์ และเบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) เสนออำนาจติดต่อเชื่อมโยง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ รวม 7 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล และอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง

2. แรงจูงใจตามทฤษฎี ERG (Existence relatedness growth theory) ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต (E = Existence needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) และความต้องการเจริญก้าวหน้า (G = Growth needs)

เพื่อประสานแนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนจะได้ทราบและหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการใช้อำนาจในการบริหารงานและเสริมสร้างแรงจูงใจในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. เป็นข้อมูลนำผลการวิจัยเสนอสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาการใช้อำนาจในการบริหารงานแก่ผู้บริหารโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและท้องถิ่นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน โดยอาศัยตามแนวคิดพื้นฐานของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, p. 256) ที่เสนอไว้ 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ ราเวน และกรุกกลานสกรี

(Raven & Kruglanski, 1975, p. 177) ได้เพิ่มอำนาจการมีข่าวสารข้อมูล ซึ่งต่อมาเฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) เสนออำนาจติดต่อเชื่อมโยง ผู้วิจัยดังกล่าว มาศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ รวม 7 ด้านดังนี้

- 1.1.1 อำนาจการให้รางวัล
- 1.1.2 อำนาจการบังคับ
- 1.1.3 อำนาจตามกฎหมาย
- 1.1.4 อำนาจอ้างอิง
- 1.1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ
- 1.1.6 อำนาจข่าวสาร
- 1.1.7 อำนาจการติดต่อสื่อสาร

1.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โดยอาศัยทฤษฎีการจูงใจ ERG (Existence relatedness growth theory) ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1.2.1 ความต้องการดำรงชีวิต
- 1.2.2 ความต้องการความสัมพันธ์
- 1.2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ดังนี้

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 2,908 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2560 ได้จากการใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่าง เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามโรงเรียน จำนวน 340 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.1 การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยการใช้อำนาจ 7 ด้าน ได้แก่

- 3.1.1 อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง
- 3.1.2 อำนาจการให้รางวัล
- 3.1.3 อำนาจตามกฎหมาย

- 3.1.4 อำนาจตามกฎหมาย
- 3.1.5 อำนาจอ้างอิง
- 3.1.6 อำนาจความเชี่ยวชาญ
- 3.1.7 อำนาจข่าวสาร
- 3.2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน แบ่งนักเรียนเป็น 3 ด้าน ได้แก่
 - 3.2.1 ความต้องการดำรงชีวิต
 - 3.2.2 ความต้องการความสัมพันธ์
 - 3.2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงออกมาตามคุณลักษณะของการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ได้จากการตอบแบบสอบถามของ ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 แบ่งออกเป็น 7 ด้าน

1.1 อำนาจการให้รางวัล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทน บุคลากรในโรงเรียนสำหรับความสำเร็จของงานด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือการยกย่องสรรเสริญ

1.2 อำนาจบังคับ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะบังคับ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกลัว และยอมปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามเกณฑ์ หรือระเบียบวินัย

1.3 อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ใช้อำนาจให้เหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้บริหารครองตำแหน่งอยู่ ถ้ามีอำนาจสูงมากขึ้นตามกฎหมายก็จะมีสูงมากขึ้น

1.4 อำนาจอ้างอิง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เป็นลักษณะพิเศษ แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสนใจ การยกย่องยอมรับนับถือและยอมเลือกเอาเป็นแบบอย่าง

1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ แล้วใช้ทักษะความรู้จนเป็นที่ประจักษ์แก่ผู้บังคับบัญชา ยอมรับนับถือในความเชี่ยวชาญว่ามีเหนือตนเอง

1.6 อำนาจข่าวสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรอบรู้ข่าวสาร และข่าวสารนั้นเป็นประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และปฏิบัติตาม

1.7 อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจ ที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตามเพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยง ความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึงพา

2. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งหรือผู้ได้รับแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18

4. ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่มีหน้าที่การสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

5. แรงจูงใจ หมายถึง ความต้องการ ความปรารถนา หรือความยากที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครู เนื่องจากได้รับปัจจัยต่าง ๆ เป็นการตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติ ทั้งที่เป็นความต้องการทางร่างกายและจิตใจ

6. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน หมายถึง ความต้องการ หรือแรงกระตุ้นที่อยู่ในครูผู้สอนทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คือ

6.1 ความต้องการดำรงชีวิต หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ซึ่งเกิดจากการที่ได้รับการตอบสนอง สิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ สภาพการทำงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความมั่นคงในการทำงาน และฐานะทางเศรษฐกิจ

6.2 ความต้องการความสัมพันธ์ หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

6.3 ความต้องการเจริญก้าวหน้า หมายถึง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ซึ่งเกิดจากการได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง ตามความรู้สึกนึกคิดและมุ่งหวังเอาไว้ ได้แก่ การริเริ่มบุกเบิก การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัด ชลบุรี-ระยอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารเกี่ยวกับงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อดังต่อไปนี้

1. สภาพการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. อำนาจในองค์การ
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
4. แนวทางในการพัฒนาและใช้อำนาจ
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

สภาพการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) เป็นหน่วยงานที่อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมาตรา 36, มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับในหน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ

ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตร ร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
 4. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 5. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 6. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 7. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบหลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
 8. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
 9. ส่งเสริมการดำเนินงานคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
 10. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ศึกษา
 11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้จัดระบบ ให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย
- กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกำหนดให้มีเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต ในเบื้องต้น และกำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ลงวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 เป็นสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตั้งอยู่ที่ 25/11 หมู่ 5 ตำบลอ่างศิลา

อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000 หน่วยงานที่อยู่ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา มีหน้าที่ในการดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดชลบุรี-ระยอง

อำนาจในองค์การ

อำนาจที่เกิดขึ้นในองค์การ สามารถเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ องค์การได้ นักปรัชญาและนักวิชาการได้พยายามอธิบายว่า ทำไมคนเดียวจึงสามารถควบคุม กลุ่มคนหรือบุคคลอื่นได้ รับ คือ “อำนาจ” หรือ “Power” (Stogdill, 1974, p. 275) ซึ่งอำนาจในที่นี้ หมายถึง อำนาจทางสังคม นั่นก็คือ อำนาจเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมได้ และมีอยู่ในความสัมพันธ์ ทางสังคมทุกชนิด นอกจากนี้พลังอำนาจไม่ว่าจะเป็นไปในลักษณะใดก็ตามยังมีอิทธิพลต่อ ความเป็นอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในสังคมอยู่ตลอดเวลา อำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการบริหารงานในองค์การย่อมเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ผู้นำองค์การจึงจำเป็นต้องมี อำนาจ เพื่อควบคุมให้ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแมคคิลเลนดว่า บุคคลที่จะทำงาน ได้ทั้งหมดขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปได้ แต่ต้องบริหารงานเพื่อให้อื่น ๆ ทำงานเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจ (McClelland, 1961, p. 263) ฉะนั้น อำนาจ จึงจำเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำ ส่วนการใช้อำนาจอย่างไรมันขึ้นอยู่กับลักษณะ ของผู้นำแต่ละคน

ความหมายของอำนาจ คำว่า “อำนาจ” ได้มีผู้รู้ให้คำนิยามไว้หลาย ๆ ทางด้วยกัน เวเบอร์ (Weber, 1947, p. 152) กล่าวว่า “อำนาจ คือ ความเป็นไปได้ในเขตของสังคม คนหนึ่งจำเป็นต้องทำงานของเขา ลุล่วง โดยปราศจากการต่อต้าน”

เฟรนซ์ และราเวน (Frence & Raven, 1960, p. 259) กล่าวถึงอำนาจว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทศนคติ จุดมุ่งหมาย ความต้องการ ค่านิยม และอื่น ๆ

ชิน (Schein, 1965, pp. 13-14) ได้ให้คำนิยามของอำนาจว่า เป็นความสามารถของ บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ทำให้คนอื่น หรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงในท่าที หรือวิถีชีวิตได้

วินเทอร์ (Winter, 1973, p. 4) กล่าวว่า พลังอำนาจมีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า โปเตเร (Potere) หมายถึง มีความสามารถเหนือปรากฏการณ์หรือผู้อื่น

روبบินส์ (Robbins, 1994, pp. 152-153) ได้ให้ความหมายของอำนาจว่า หมายถึง ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกกระทำ หรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำ บางสิ่งบางอย่าง โดยผู้ที่กระทำนั้น ไม่ต้องทำด้วยตนเอง อำนาจศักยภาพภายในตัวบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแสดงออกในรูปของอิทธิพลจากผู้ที่มีอำนาจข้อมตามอำนาจ และการใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้อยู่ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความรับผิดชอบตามที่ตั้งใจให้ทำ ไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยทางตรงหรือทางอ้อม

ยุกส์ (Yukl, 1989, p. 18) ได้ทำการศึกษาการใช้อำนาจของเฟรนช์ และราเวน แล้วนิยาม “อำนาจ” หมายถึง ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการชักจูงบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้เปลี่ยนแปลงเจตคติหรือพฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการ

จันท์ลอย เกรือเซ้า (2543, หน้า 46-47) กล่าวว่า พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้อื่น กลุ่มอื่นให้ทำตามความต้องการได้ พลังอำนาจนั้นมีที่มาจากหลายแหล่งด้วยกัน

การดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 81) ได้ให้ความหมายของอำนาจว่า หมายถึง ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลอื่นทำตามที่ตนเองต้องการ

ไซเดนเบิร์ก และชนาดาวสกี (Seidengerg & Snadowsky, 1976, p. 343 อ้างถึงใน สุวภัทร ช้างนะ, 2555) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ตนต้องการ

จากความหมายของอำนาจดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า อำนาจเป็นศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการ นั่นคือ บุคคลใดก็ตาม เมื่อมีอำนาจมากเท่าใดก็ย่อมที่มีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับ และปฏิบัติตามตนมากเท่านั้น อย่างไรก็ตามคำว่า อำนาจ (Power) ยังมีผู้อธิบาย และกล่าวถึงมากมายที่จะหาข้อยุติได้แต่หากพิจารณากันอย่างจริงจังแล้ว “อำนาจ” น่าจะเป็นสิ่งที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานของการกระทำโต้ตอบกันระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมานั่นเอง

การก่อเกิดอำนาจ นักสังคมสงเคราะห์กล่าวถึงที่มา และฐานของอำนาจต่างก็เป็นตัวการก่อให้เกิดพลังอำนาจ แต่วิธีการที่ต่างกันไปหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าการที่มีอำนาจเหนือบุคคลว่า การที่มีอำนาจเหนือบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็ตามมีแหล่งที่มาและรากฐานจากสิ่งต่าง ๆ กัน แหล่งที่มา และฐานอำนาจ (Sources and of power) เดิมนี้ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกันมากยากแก่การแยกแยะในเรื่องของความหมาย ในบางครั้งจะมีผู้ใช้ในความหมายเดียวกันปัจจุบันใช้คำทั้งสองคำในความหมายแตกต่างกันไป แต่บุคคลโดยทั่วไปมักจะสับสนว่าคำทั้งสองคำนี้มีความหมายและเป็นสิ่งเดียวกัน

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960, p. 141) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาและรากฐานของอำนาจ หมายถึง แหล่งที่ทำให้เกิดอำนาจต่อมาได้ให้ความหมายของคำทั้งสองต่างกัน

ออกไป กล่าวคือ แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง การกระทำของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มาควบคุมฐานอำนาจ ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่บุคคลหรือกลุ่มคนไปควบคุมหรือสามารถใช้สิ่งนั้นไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนอื่นได้สามปี ต่อมารอบบิน (Robbins, 1983, p. 132) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาของพลังอำนาจ หมายถึง วิธีที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาควบคุมฐานอำนาจหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า แหล่งที่มาของพลังอำนาจ หมายถึง วิธีการที่จะได้พลังอำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในเรื่องอะไร

ต่อมาเวเบอร์ (Weber, 1947, pp. 328-332) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับอำนาจและกล่าวถึงแหล่งที่มาของอำนาจได้ดังนี้

1. อำนาจตามกฎหมาย (Legal power) เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย กำหนดไม่ผูกพันกับตัวบุคคลหรือตำแหน่ง กล่าวคือ สามารถขยายไปสู่บุคคลและตำแหน่งเฉพาะตามกฎหมายระบุ และภายในขอบเขตของหน้าที่หน่วยงานเท่านั้น

2. อำนาจตามประเพณี (Traditional power) เป็นอำนาจที่อยู่บนฐานความเชื่อในความศักดิ์สิทธิ์ของสถานภาพบุคคลซึ่งได้ใช้อำนาจนั้นมาในอดีต เป็นอำนาจที่เป็นมรดกตกทอดมาจากประเพณีค่านิยมจากอดีต

3. อำนาจบารมี (Charismatic power) เป็นอำนาจที่ได้รับจากการยกย่องบูชาหรือความนับถือในตัวบุคคลเป็นพิเศษ จากลักษณะที่ดีมีในตัวเขาเป็นเรื่องของทัศนคติหรือการยอมรับเฉพาะบุคคล เช่น บุคลิกภาพของบุคคลแล้วเกิดเป็นค่านิยมที่ปกตริรวมกันภายในกลุ่ม

ส่วน บลาว (Blau, 1964, pp. 19-25) ได้ชี้แจงให้เห็นแหล่งที่มาของพลังอำนาจอีกประการหนึ่ง ได้แก่ ทรัพยากร ผู้ที่มีทรัพยากร เช่น ทรัพย์สินสมบัติ คะแนนเสียง เงิน และตำแหน่งจะเป็นผู้มีอำนาจเหนือผู้ไม่มีสิ่งเหล่านี้ และยังมีทรัพยากรเท่าไรก็ยังมีอำนาจมากขึ้นเท่านั้น

ต่อมาในปี ค.ศ. 1969 ลาสเวล และคาเพลน (Lasswell & Kaplan, 1970, p. 87) ได้เสนอปัจจัยบางประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษของบุคคลที่จะเป็นการเพิ่มพูนอำนาจ เพื่อที่จะทำให้ผู้อื่นเชื่อฟัง และปฏิบัติตามมากขึ้น เรียกว่า อำนาจนิยม ซึ่งมี 8 ประการ ได้แก่ 1) อำนาจทางการเมือง 2) การยอมรับนับถือ 3) ความซื่อตรง 4) ความรัก 5) ความสมบูรณ์พูนสุข 6) ความร่ำรวย 7) ทักษะ 8) ความรอบรู้

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

1. อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่ง หรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตามโดยยอมรับอย่างไม่มีข้อโต้แย้ง ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือ หรืออำนาจหน้าที่เป็นที่มาอันสำคัญของอำนาจ

2. ความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความรู้ย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น

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

4. ปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ทศนคติต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ สิ่งเหล่านี้ จะมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีอำนาจ และคนอื่น ๆ

5. การลงโทษที่มาอันดับสุดท้ายของพลังอำนาจ คือ การลงโทษผู้ที่ต่อต้านหรือ มีความคิดเห็นขัดแย้งต่อผู้นำ การลงโทษเป็นการบังคับผู้ที่ไม่เชื่อฟังให้ยอมรับในอำนาจ อาจเป็นการลงโทษที่รุนแรงหรือไม่รุนแรงก็ได้

ซึ่งสอดคล้องกับคิมบรอก และนันเนอรี (Kimbrough & Nunnery, 1983, p. 462)

ที่ตั้งข้อสังเกตว่า ผู้ที่มีอำนาจนั้น ทักจะเป็นบุคคลที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี เป็นผู้มีความสามารถพิเศษ มีความรู้ดี มีตำแหน่งหน้าที่ราชการเป็นผู้ควบคุมหรือบังคับบัญชาคน เป็นผู้นำเชื่อถือมีความสามารถในการเป็นผู้นำปรากฏต่อสื่อมวลชนได้ง่าย มีฐานะทางสังคมดี มีความเป็นผู้นำกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เป็นผู้ชำนาญการควบคุมเสียงเลือกตั้งได้ มีความรู้เรื่องระบบการเมือง

ในสังคมไทยมีการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจหลายหน่วยงาน ซึ่ง อรุณ รักรธรรม (2540, หน้า 56-70) ได้รวบรวมแหล่งอำนาจไว้หลายแหล่งดังต่อไปนี้

1. หน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ที่ปฏิบัติยอมแสดงถึงการมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น หน้าที่ที่ปฏิบัตินั้น เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีอำนาจด้วย

2. จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วยอำนาจนั้น ย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิก หรือเราเรียกว่า “บริวาร” มากน้อยที่ร่วมทำงานอยู่ด้วย

3. คบค้าสมาคมกับบุคคลประเภทใด การคบค้าสมาคม หรือการคบเพื่อนกับบุคคลที่มีอำนาจ เราย่อมจะมีอำนาจชนิดนั้น ๆ ไปด้วยในบางครั้งซึ่งแล้วแต่ชนิดขององค์การงาน หรือสิ่งที่เรากำลังติดต่อสัมพันธ์ด้วย เป็นกรณี ๆ ไป ซึ่งย่อมต้องมีอำนาจมากน้อยตามสมาคมนั้น ๆ บุคคลนั้น ๆ และเรื่องต่าง ๆ ตามที่พิจารณาอีกด้วย

4. บุคลิกลักษณะ บุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคนมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะ ผู้ที่จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือผู้ที่หวังจะก้าวหน้า ในตำแหน่งการบริหารงาน ผู้มีบุคลิกภาพดีถือว่าเป็นผู้ได้เปรียบหรือกำไรในระยะแรก จะเป็น ผู้ที่น่านับถือ น่าเคารพ น่าเลื่อมใสต่อบุคคลที่พบเห็น โดยมิต้องมีการพูดจาสนทนาแต่ประการใด

5. มนุษย์สัมพันธ์ มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กัน เป็นปัจจัยแรกที่ติดต่อกัน เป็นเรื่องของคนต่อคน มนุษย์สัมพันธ์นับเป็น “อำนาจภายใน” หรือ “สิทธิอำนาจ” ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัว

ของบุคคลนั้นตลอดไปไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด หรือทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดาหรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ “การชนะจิตใจคน” ได้ต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนะคติของ มนุษยสัมพันธ์ย่อมเปรียบเสมือน “อำนาจ” นั่นเอง

6. ชนิดของการใช้ บางครั้งอำนาจได้มาจากของที่ใช้และอำนาจรวมถึงฐานะทางเศรษฐกิจสัญลักษณ์ของฐานะหรือตำแหน่งทางสังคม อาจจะพิจารณาได้ดังนี้ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เสื้อผ้าที่ใส่ ขนาดหรือหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาดและที่ตั้งของโต๊ะทำงาน ที่สำหรับ จอดรถ ชนิดของรถ เลขานุการ มีห้องส่วนตัวหรือไม่ เครื่องเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ เช่น พรม รูปภาพ ต่าง ๆ โต๊ะ ฯลฯ รวมทั้งบ้านที่อยู่อาศัยซึ่งการใช้ของดีมีราคาแพงกว่า ย่อมมีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ที่ใช้ของราคาถูก

7. การควบคุมทรัพยากร รวมตลอดจนการควบคุมข้อมูลวัสดุต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงาน และทรัพยากรอื่น ๆ การควบคุมทรัพยากรย่อมหมายถึง การมีอำนาจ หรือคนที่มีทรัพยากรสมบัติมาก ที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริวาร และอำนาจ

8. ประเพณี ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจยอมรับนับถือผู้มีอำนาจในลักษณะของตัวบุคคล ซึ่งได้อำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณีมากกว่าการยอมรับนับถือเพราะกฎเกณฑ์ นอกนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโส ระยะเวลาที่อยู่ที่นั้นมา คนไทยถูกอบรมสั่งสอนให้มีความเคารพ เชื้อพียง และยำเกรงผู้อาวุโสเสมอมายากที่จะปฏิเสธได้ เช่น ลูกเชื่อพียงพ่อแม่ น้องเชื่อพียงพี่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอำนาจอย่างหนึ่งในทางประเพณีนิยม

9. ความยุติธรรม หรือ ไม่ยุติธรรม เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรมและ ให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเมตตา กรุณา

รสสุคนธ์ พหลเท (ม.ป.ป., หน้า 103-105) ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจมาจาก สิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจมาจากฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม สังคมไทยยอมรับผู้มีฐานะ หรือผู้มีเงิน เป็นอันมาก เงินหรือทรัพย์สินสมบัติทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจดีและเมื่อฐานะทางเศรษฐกิจดี ฐานะทางสังคมจะตามมา ผู้บริหารหากมีฐานะดีมักจะทำให้การบริหารเป็นไปได้อย่างราบรื่น ไม่เดือดร้อนเนื่องจากภาษีสังคมแพงกว่าคนธรรมดา อำนาจชนิดนี้จะขึ้นอยู่กับคนแต่งกายดี มีรถส่วนตัว ไร่ ไร่นา มีบ้านหลังใหญ่ ครอบครัวยุติมีสุข

2. อำนาจที่เกิดจากความจริงใจ ความจริงใจช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือ ในการทำงาน ซึ่งจะดูได้จาก การเสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์ การร่วมทุกข์ร่วมสุข ความจริงใจ จะช่วยยึดเหนี่ยวนำใจคนไว้ได้ดี

3. อำนาจเกิดจากการยึดมั่นในหลักศาสนาหรือความยุติธรรม ศาสนาพุทธได้หยั่งรากลึกลงในหัวใจคนไทยมาเป็นระยะเวลาาน ผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ภายใต้คำสอนของพระพุทธศาสนา ก็เท่ากับหัวใจคนไทยได้

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

5. อำนาจการเมืองในองค์กร มีการใช้อำนาจการเมืองทั้งอำนาจการเมืองทั้งอำนาจการเมืองภายนอกและอำนาจการเมืองภายในองค์กร คือ ทำอย่างไรคนหนึ่งจึงจะก้าวหน้าเลยคนอื่น ๆ ในองค์กรแต่ในลักษณะหนึ่ง คือ การทำอย่างไรจึงจะได้อำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การขัดแย้ง บิดขาม การตัดบันไดหนี

6. อำนาจการรู้สถานการณ์และปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ทุกครั้ง ที่ใช้อำนาจ ไม่ว่าจะใช้อำนาจประเภทใด จำเป็นต้องเข้าใจสถานการณ์เป็นกลุ่มมือประกอบด้วยเสมอ เทคนิคการใช้อำนาจให้เข้ากับสถานการณ์ ช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่ออำนาจที่ใช้ การใช้อำนาจโดยไม่ดูสถานการณ์ ยากนักที่จะถึงวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพการตัดสินใจ โดยยึดความเห็นส่วนตัว ค่านิยม หรือหลักตายตัว มีแต่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดง่าย

7. อำนาจเกิดจากการรับปัญหาล่วงหน้า โดยการทำนายอย่างมีระบบระเบียบในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจ โดยใช้หลักเกณฑ์หรือสูตรสำเร็จเก่า ๆ ไม่ได้ผลต่อการแก้ปัญหาจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาที่ละปัญหาสุดแล้วแต่ว่าปัญหานั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไร เวลาใด องค์ประกอบของเวลา และสถานที่มีความสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา แต่เนื่องจากการแก้ปัญหาไปตามสถานการณ์อย่างกะทันหันย่อมไม่รอบคอบผิดพลาดง่าย จึงจำเป็นต้องมีการทำนายว่าปัญหาเกิดอย่างไร ที่ใดบ้าง แม้การทำนายว่า จะเกิดอย่างไร เวลาใด ทำนายไม่ได้ แต่อย่างน้อยก็ช่วยให้มองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้บ้าง

สรุปได้ว่า อำนาจในองค์กร หมายถึง ความสามารถที่บุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นเพื่อให้ยอมปฏิบัติตาม หรือความสามารถที่จะให้ผู้อื่นทำตามที่ต้องการ หรืออำนาจเป็นศักยภาพด้านความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม หรือผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ผู้นำต้องรู้จักแสวงหาอำนาจ ต้องรู้ว่าอำนาจคืออะไร อยู่ที่ไหน หามาได้อย่างไร ที่มาของอำนาจที่ผู้นำสามารถชักชวนหรือมีอิทธิพลในการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้

ฐานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีศาสตร์และในการบริหาร เพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงานและงานนั้น ๆ ให้ดำเนินได้ด้วยดีมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียน จึงควรศึกษาวิธีการใช้อำนาจของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, p. 256) ได้เสนอไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ และราเวน และกรุกลานสกี (Raven & Kruglanski, 1975, p. 177) ได้เพิ่มอำนาจ การมีข่าวสาร ข้อมูล ซึ่งต่อมา เฮอร์เชย์ และเบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) เสนออำนาจติดต่อ เชื่อมโยง ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาศึกษาครั้งนี้ รวม 7 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการมีข่าวสาร ข้อมูล และอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ตามแนวคิดของเฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 250-270)

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน บางครั้งอาจมาจากความเกี่ยวพัน กับอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งที่เป็นทางการในด้านการบังคับบัญชาในโรงเรียน แต่ในบางครั้ง ความสามารถนี้ก็อาจมาจากแหล่งอื่น ๆ ด้วย อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจหน้าที่กับอำนาจที่ยังสับสน อยู่อำนาจหน้าที่ที่ถูกต้องตามกฎหมาย และขึ้นอยู่กับหน้าที่ที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งในโรงเรียน อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานและสิ่งจำเป็น สำหรับบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในสายการบังคับบัญชา ซึ่งตรงข้ามกับอำนาจที่อ้างอิงศักยภาพของแต่ละคน ต่ออิทธิพลในการตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ จึงเป็นส่วนหนึ่งของอำนาจ นั่นก็คือ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลขึ้นกับ ตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมายของแต่ละบุคคลในการตัดสินใจ แต่นั่นมิใช่อำนาจหน้าที่ที่มีอิทธิพล (Robbins, 1994, p. 220)

ในการใช้อำนาจของผู้บริหารหากแบ่งตามลักษณะการใช้อำนาจ สามารถแบ่งออกได้ 2 แนวทาง ได้แก่ (McClelland, 1975, pp. 29-47)

1. การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่อ่อนแอ ต้องพึ่งผู้นำอยู่เสมอ ผู้นำที่ใช้อำนาจแนวทางนี้จะประสบความสำเร็จในการรักษาตำแหน่งของตน ไว้ได้แต่เมื่อใช้ไปนาน ๆ จะเกิดความเสียหายแก่องค์กร เนื่องจากบุคลากรของความคิดริเริ่ม ในการแก้ปัญหา มีความผูกพันกับตัวบุคคลมากกว่าอุดมการณ์ขององค์กร ถ้าผู้นำตายหรือลาออกไปจากองค์กรจะเกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์กร

2. การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความมั่นใจในตัวเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
เพิ่มแรงจูงใจภายใน สร้างความผูกพันกับองค์กรมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจ
ในระดับที่เหมาะสม ให้ข้อมูลและข่าวสารที่ทันสมัยอย่างเปิดเผย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้องค์กรนั้นมีความเจริญก้าวหน้า

อำนาจในตัวบุคคลและอำนาจหน้าที่ เป็นสิ่งที่ยากจะแยกแยะออกจากกันในทางปฏิบัติ
แต่จะมีความแตกต่างระหว่างคำทั้งสอง ซึ่งสามารถจะช่วยให้เข้าใจกันได้ ก็คือ แหล่งที่เกิด
การแสดงออกและผลของอำนาจ อำนาจหน้าที่ เป็นสิทธิในการแสดงออกหรือต้องการให้คนอื่น ๆ
แสดงออกในพฤติกรรมที่เป็นประสงค์ของโรงเรียน ซึ่ง เวเบอร์ (Weber, 1947, p. 148) ให้คำ
จำกัดความว่า อำนาจหน้าที่ก็คือ ความยินยอมพร้อมใจของคน ซึ่งมีพื้นฐานมาจากความเชื่อว่า
อำนาจหน้าที่เป็นเรื่องที่ถูกต้องตามกฎหมาย ในการที่จะให้ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งมา หรือผู้บริหาร
โรงเรียนสามารถบังคับให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือกันผู้นำหรือผู้บริหาร ได้
บาร์นาร์ด (Barnard, 1979, p. 3 อ้างถึงใน สาลินี ศรีสง่า, 2542) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า
อำนาจหน้าที่จะเกี่ยวข้องกับตำแหน่งบุคคล และสิทธิในการบังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น ๆ

อนึ่ง การบริหารงานในโรงเรียนนั้นผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจ
ทางสังคมในการบริหาร เพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงาน และงานนั้น ๆ ดำเนินไปด้วยดีมีคุณภาพ
และประสิทธิภาพ ผู้บริหารก็ควรปริกษาวิธีการใช้อำนาจตามที่ เฟรนช์ และราเวน (French &
Raven, 1960; Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

1. อำนาจรางวัลการให้รางวัล (Reward power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา
รับรู้ว่าคุณบริหารสามารถจะให้รางวัลแก่เขาได้ รางวัลในที่นี้อาจเป็นเงิน สิ่งของ โอกาส ความสะดวก
ในการทำงาน หรือการชมเชยก็ได้ ประสิทธิภาพของรางวัลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล
แต่ละบุคคลด้วย หากสิ่งที่คุณได้รับไม่สามารถสนองตอบความต้องการของเขาในขณะนั้น
ได้ถือว่าเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพไม่สูง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาให้รางวัลนั้นสอดคล้องกับ
ความต้องการของแต่ละบุคคลด้วยความแรงของอำนาจที่เกิดจากการใช้รางวัลนี้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้
ความแรงของอำนาจชนิดนี้ยังขึ้นอยู่กับการที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าคุณบริหารจะจัดการหารางวัล
มาให้ได้ด้วยในระบบราชการของไทย การได้เงินเดือนขึ้น 2 ขั้น เป็นรางวัลที่มีประสิทธิภาพสูงมาก
ดังนั้น ผู้บริหารคนใดที่สามารถบันดาลสิ่งนี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ก็จะมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา
คนนั้นมากที่สุด ขอบข่ายของอำนาจอันเกิดจากการให้รางวัลนี้จะครอบคลุมทุกพฤติกรรมหรือ
ทุกสภาพทางจิตวิทยาของบุคคลที่บุคคลรับรู้ว่าคุณยอมทำตามหรือเปลี่ยนแปลงไปแล้วจะได้รับ
รางวัลที่ต้องการ เช่น ครูรับรู้การมาทำงานเช้าตรู่ แต่งกายดีและเหมาะสม แต่อาจไม่เปลี่ยน
พฤติกรรมการเลิกก่อนเวลา การดื่มสุราทุกเย็น หรือไม่อาจเปลี่ยนความต้องการหรือความคิด

ของเขาได้ ทั้งนี้เพราะครูไม่รับรู้หรือไม่ทราบว่าการเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้จะเป็นเงื่อนไขทำให้ได้รับรางวัล ส่วนความคงทนของผลที่เกิดอำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชาที่รู้ว่า ถ้าหากคงไว้ซึ่งพฤติกรรมสิ่งเหล่านั้นต่อไปแล้วจะได้รับรางวัลอีกในอนาคต พฤติกรรมนั้นอาจดับสูญไปได้ เว้นแต่เราจะยอมรับว่าพฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลนั้นเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่าแม้ว่าไม่ได้รับรางวัล เขาก็จะรักษาไว้

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984, p. 28) ได้กล่าวถึงอำนาจในรูปของการตอบแทนหรือให้รางวัล ซึ่งเป็นการใช้ความสามารถของบุคคลในบุคคลหนึ่งที่จะทำให้ได้งานตามที่คาดหวังไว้ โดยให้ความดีความชอบเป็นรางวัลแก่ผู้ทำงาน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 225-226) ได้กล่าวถึงอำนาจให้รางวัล (Reward power) เป็นอำนาจที่ผู้นอังกิจกรรมใช้มากที่สุดในการให้ลูกน้องปฏิบัติตามเป็นการยอมทำตาม เนื่องจากต้องการการได้รับรางวัลผลตอบแทนหรือความดีความชอบ อำนาจให้รางวัลจะเกิดได้สูงมาก ถ้าการร้องขอนั้นมีทางเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และรางวัลมีคุณค่าพอสำหรับแรงจูงใจ

ชานน ตรงดี (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของอำนาจการให้รางวัลเป็นการใช้อำนาจที่ให้ประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทางบวก เพื่อเสริมแรงให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน หรือด้วยสิ่งของผลตอบแทน ความดีความชอบ เช่น การพิจารณาเลื่อนระดับขั้นเงินเดือน พิจารณาให้รางวัลผลตอบแทน ค่ายกของชมเชย เป็นต้น

นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2552, หน้า 25-26) กล่าวถึงอำนาจการให้รางวัลว่า ความแรงของอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลขึ้นอยู่กับคนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่รู้ว่า ผู้บริหารจะจัดหารางวัลที่ต้องการมาให้ได้ด้วยในระบบราชการของไทยเรา การได้เงินเดือนขึ้น 2 ขั้น เป็นรางวัลที่มีประสิทธิภาพสูงมาก ดังนั้น ผู้บริหารที่สามารถบันดาลสิ่งเหล่านี้ให้ครูได้ก็จะมีอำนาจเหนือครูคนนั้นได้มากที่สุด ขอบข่ายของอำนาจอันเกิดจากการให้รางวัลนี้จะครอบคลุมทุกพฤติกรรมหรือทุกสภาพทางจิตวิทยาของบุคคลที่บุคคลรับรู้ว่าจะยอมทำตามหรือเปลี่ยนแปลงไปแล้ว จะได้รับรางวัลที่ต้องการ เช่น ครูรับรู้ว่าการทำงานแต่เช้าตรู่ แต่งกายดี และเหมาะสม แต่อาจไม่เปลี่ยนพฤติกรรมการเลิกงานก่อนเวลา การดื่มสุราทุกเย็น หรือไม่อาจเปลี่ยนความต้องการหรือความคิดเห็นของเขาได้ ทั้งนี้เพราะครูไม่รับรู้หรือไม่ทราบการเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้จะเป็นเงื่อนไขทำให้ได้รับรางวัล ส่วนความคงทนของผลที่เกิดจากอำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับคนที่ครูรับรู้ว่าจะคงอยู่ต่อไป ถ้าหากคงไว้ซึ่งพฤติกรรมหรือสิ่งเหล่านั้นต่อไปแล้วจะได้รับรางวัลในอนาคต เช่น ทรายไฉที่ครูรับรู้ว่าการมาทำงานเช้าตรู่ การแต่งตัวดีและเหมาะสม จะทำให้ได้รับรางวัลในอนาคต พฤติกรรมนี้จะคงอยู่ต่อไป ถ้าครูรับรู้ว่าการไม่ได้รับรางวัลเนื่องจากทำพฤติกรรมเหล่านั้นอีก พฤติกรรมนั้น

อาจดับสูญไปได้ เว้นแต่เราจะยอมรับว่าพฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลนั้นเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า แม้ไม่ได้รับรางวัลเขาก็จะรักษาไว้

วราภรณ์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 27) ได้กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจที่บุคคล หรือกลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจ เนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทน หรือความดีความชอบ จากผู้ที่มีอำนาจนั้น อำนาจดังกล่าวจึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้ ได้แก่ การยกย่องสรรเสริญ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ความเข้มของอำนาจการให้รางวัลนี้จะมีมากขึ้น เมื่อบุคคลรู้ว่าผู้ใช้อำนาจมีอำนาจที่จะให้รางวัลแก่เขาได้จริงและโดยตรง

วราภรณ์ พรหมรัตน์ (2554, หน้า 18) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจหนึ่ง ที่เกิดจากการที่ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถจะให้รางวัลแก่บุคลากรในความรับผิดชอบที่ให้ความร่วมมือ ช่วยในปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยรางวัลที่ได้ นั้นแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมกับบุคคล ดังนั้น ในการใช้อำนาจประเภทนี้ผู้บริหารต้องใช้ได้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการรับรู้พฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลว่าเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่ามีผลทำให้ หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของ งานโรงเรียน

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถ ให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงานของครู เช่น โอกาสการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมและ สนับสนุนให้ก้าวหน้า รวมถึงการยกย่องสรรเสริญและชมเชยเพื่อเป็นกำลังใจ ให้รางวัลผู้ที่มี ผลการปฏิบัติงานดีเด่นใน โอกาสต่าง ๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คงไว้ซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์

การสร้างอำนาจในการให้รางวัลวิธีการใช้อำนาจชนิดนี้ คือ การให้รางวัลแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานหรือตามคำร้องขอของผู้นำการยอมทำตามนั้น มีเงื่อนไขดังต่อไปนี้ 1) การยอมทำตามต้องตรวจสอบได้ 2) คำสั่งนั้นต้องสามารถนำมาปฏิบัติได้ 3) รางวัลที่ให้ต้องดึงดูดความสนใจ 4) ผู้นำต้องเป็นผู้ที่เชื่อถือได้ว่ามีอำนาจที่จะให้รางวัล 5) คำสั่งต้องเหมาะสมและถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) การให้รางวัลแก่คนใดคนหนึ่งจะมีผลเชื่อมโยงอย่างที่ดี แก่คนอื่นและมีกำลังใจมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อจะได้รางวัลเช่นเดียวกัน 2) ผู้ได้บังคับบัญชา มีความรู้สึกสนิทสนมกับผู้นำจะส่งผลให้บุคคลชื่นชมผู้ใช้อำนาจมากขึ้นและลดการต่อต้านลง 3) บุคคลที่มีความรู้ความสามารถจะเกิดความหวังในการทำงานและพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็ม สติปัญญาความสามารถต่อไป

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ 1) อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดและถูกกล่าวหาว่า เล่นพรรคพวกกัน 2) การที่ให้ผู้นำให้ความสำคัญมากเกินไปย่อมมีผลกระทบต่อการใช้อำนาจ

3) การใช้อำนาจประเภทนี้จะมีผลระยะสั้น 4) อาจจะไปสู่สภาพความสัมพันธ์ที่ฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาต้องคอยพึ่งพาบริหารตลอดเวลาทำให้ไม่มีอิสรภาพในการทำงาน 5) การชมเชยที่ไม่ถูกกาลเทศะและไม่จริงใจและพรีาเพื่อทำให้คำชมนั้นไม่มีความหมายไร้ค่า 6) อำนาจการให้รางวัลจะไม่สามารถจูงใจหากให้รางวัลทุกคนเท่ากันและเหมือนกัน

2. อำนาจการบังคับ (Coercive power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าจะได้รับโทษตามที่ผู้บริหารข่มขู่ไว้ ถ้าไม่ยอมทำตามที่ผู้บริหารต้องการความศักดิ์สิทธิ์ของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่า โทษที่จะได้รับจากการไม่ยอมทำตามนั้นสูงกว่าผลเสียที่เกิดจากการทำตามแค่ไหน ผู้บริหารสามารถทำให้เกิดผลในการบังคับคนงานได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมเงื่อนไขเชิงปฏิบัติ หมายความว่า บุคคลที่มีอำนาจจะเป็นผู้ลงโทษหรือให้การเสริมแรงที่ไม่พึงประสงค์ ส่วนทางความคาดหวัง หมายความว่า อำนาจเกิดจากการที่อีกฝ่ายคิดว่า จะได้รับโทษ ถ้าพวกเขาไม่ทำตามผู้ใช้อำนาจ เช่น ความกลัวกับการไม่ทำตามกฎข้อบังคับ นโยบายขององค์กร และความกลัวนี้เองที่ทำให้ทุกคนมาทำงานตรงเวลา และทุกครั้งที่เจ้านายผ่านมาตลอดก็คิดว่ามีงานยุ่งมาก มีบางครั้งที่ใช้อำนาจจากการบังคับไล่ออก

มุลเดอร์, เรนเดอร์, ลินเคิร์ต และแจป (Mulder, Rendel, Leendert & Japp, 1986, pp. 566-567) ได้กล่าวว่า บุคคลทุกคนเกรงกลัวการถูกลงโทษหากไม่ปฏิบัติตาม

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984, p. 28) ได้กล่าวถึงอำนาจในรูปของการบังคับขู่เช่นการใช้อำนาจผลักดัน บีบบังคับ ลงโทษ เพื่อให้เกิดการยินยอมผู้บริหารที่ได้รับอำนาจหน้าที่ไม่เพียงพอ จะพยายามใช้อำนาจบังคับเพื่อให้งานลุล่วงโดยเร็ว

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 225-226) ได้กล่าวถึงอำนาจบังคับเป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายยอมรับหรือทำตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษจากผู้ใช้อำนาจ

ชานน ตรงดี (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของอำนาจบังคับเป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้ในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาขอมปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษหากงานไม่ประสบความสำเร็จ เช่น การใช้มาตรการลงโทษตามกฎระเบียบ การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ การกำกับติดตามความก้าวหน้า การกำหนดระยะเวลาในการทำงาน การบังคับข่มขู่ การโยกย้ายสับเปลี่ยนภาระงาน เป็นต้น

วรพจน์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 28-29) ได้กล่าวว่า อำนาจจากการบังคับเป็นอำนาจที่กลุ่มบุคคล กลุ่มเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงมิให้ถูกลงโทษโดยผู้มีอำนาจ จึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้โทษด้วยก็ได้ ความเข้มแข็งของอำนาจการบังคับหรือการลงโทษนี้จะมีมากขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่าผู้ใช้อำนาจมีอำนาจที่จะบังคับหรือลงโทษเขาได้จริงและโดยตรง การใช้อำนาจการบังคับ ได้แก่ ตักเตือน ตำหนิครุทีละเล็กละน้อยไม่ปฏิบัติงาน ติดตามผลการปฏิบัติงาน

อย่างต่อเนื่อง กำหนดให้ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานได้ตรงเวลา ปกครองครูอย่างเข้มงวด และบังคับให้ปฏิบัติตาม เป็นต้น

วารสารณ์ พรหมรัตน์ (2554, หน้า 19) กล่าวว่า อำนาจบังคับเป็นอำนาจที่เกิดจากความเกรงกลัวการถูกลงโทษในลักษณะต่าง ๆ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การถูกตำหนิ การถูกควบคุม การไม่ขึ้นเงินเดือน การลดตำแหน่ง ซึ่งอำนาจการบังคับนี้เป็นอำนาจที่ใช้กันมากที่สุด ถูกตำหนิที่สุด และยากแก่การควบคุม ดังนั้น ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจประเภทนี้ เพื่อมิให้เกิดการต่อต้าน การบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้ข้าราชการครูเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า อำนาจการบังคับเป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ต่อบุคลากร ด้วยการลงโทษ สำหรับพฤติกรรมของบุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบ และการขู่บังคับให้ปฏิบัติ ซึ่งถ้าไม่ปฏิบัติจะมีการลงโทษทางวินัยตามอำนาจของผู้บริหาร เช่น ตักเตือน ดำเนินคดีที่บกพร่อง ละเลยต่อหน้าที่ ไม่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นิเทศติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของครูสม่ำเสมอ และมีการลงโทษครูที่ ทำความผิดอย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ การสร้าง อำนาจการบังคับและวิธีการใช้ คือ ผู้นำต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจชนิดนี้ นอกจากจำเป็น จริง ๆ เพราะการใช้อำนาจชนิดนี้ก่อให้เกิดความไม่พอใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้ผู้นำ สูญเสียอํานาจถ้ามีการบังคับมาก ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำตามด้วยความไม่เต็มใจ ลาออกจากงาน และหยุดงานมาก แสดงความเป็นศัตรู และก้าวร้าว อำนาจบังคับจะใช้ได้ดีในกรณีที่จะต้องรักษา ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด และกรณีที่มีการฝ่าฝืนกฎระเบียบอย่างจงใจ อันเป็นความเสียหายของ องค์กร โดยส่วนรวม การใช้อำนาจบังคับที่มีการต่อต้านน้อยมีการปฏิบัติตามมาก ได้แก่ การใช้ อำนาจปฏิฐาน (Positive discipline) ซึ่งมีหลักการดังต่อไปนี้ 1) แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ กฎระเบียบและโทษในการฝ่าฝืน 2) เมื่อมีการกระทำความผิดต้องมีการดำเนินการทางวินัยทันที 3) มีการตักเตือนก่อนการลงโทษสำหรับความผิดเล็กน้อย 4) ต้องสืบสวนหาความจริงและสาเหตุ ของความผิดก่อนใช้วิธีการลงโทษ 5) ควรลงโทษด้วยความเอื้อเฟื้อมีเหตุผล ไม่แสดงความเป็นศัตรู 6) การรักษาความเชื่อถือในการลงโทษไว้ เช่น ไม่ข่มขู่ว่าจะทำโทษที่เกิดอำนาจหน้าที่ของผู้นำ ไม่พูดว่าจะลงโทษแล้วเปลี่ยนใจภายหลัง 7) การลงโทษต้องเป็นไปตามระเบียบ 8) การตักเตือน และการลงโทษต้องถามเป็นการส่วนตัว

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) เมื่อบุคคลประพฤติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ จะมีการลงโทษเพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่นจะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก 2) ใช้อำนาจบังคับ จะส่งผลดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นพวกกลุ่มต่อต้าน 3) เป็นการรักษามาตรฐานและการควบคุม การปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิผล 4) การใช้อำนาจบังคับหรือการลงโทษที่เป็นไปด้วยความชอบธรรมมากขึ้นเท่าใดก็จะลดความรู้สึกลดต่อต้านและความไม่ชื่นชมลงได้มากขึ้นเท่านั้น

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ทำให้บุคคลเกิดความเดือดร้อนเจ็บปวดทางกาย 2) หวาดกลัวรู้สึกขยาดหน้าหรือสูญเสียความรัก 3) ทำให้มีผลงานที่เลวลงความไม่พึงพอใจในการทำงานและการออกจากงาน 4) อำนาจบังคับนี้อาจเสื่อมได้ถ้ามีผู้บริหารดีแต่ขี้ไม่เคยลงโทษจริง

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ว่ามีสิทธิตามกฎหมายหรือตามขนบธรรมเนียมประเพณีของหน่วยงาน หรือสังคม ที่จากกำหนดให้เขามีพฤติกรรมใดบ้าง เกือบจะกล่าวได้ว่าอำนาจตามกฎหมายเป็นสิ่งเดียวกับ อำนาจหน้าที่ และจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกันหรือใกล้ชิดกับอำนาจการให้สิ่งที่เป็นคุณกับอำนาจ สิ่งตอบแทน เพราะว่าผู้ที่อยู่ในตำแหน่งตามกฎหมายยอมให้เป็นที่เป็นที่นับและโทษได้ อย่างไรก็ตาม อำนาจตามกฎหมายนี้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง หรือบทบาทที่บุคคลนั้นดำรงอยู่โดยไม่สัมพันธ์กับผู้อื่น

อำนาจตามกฎหมายมาจากแหล่งสำคัญ 3 แหล่ง คือ

แหล่งที่หนึ่ง มาจากค่านิยมทางวัฒนธรรม สังคมองค์กร หรือกลุ่มคนที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องควร เช่น บางคนยอมรับความเป็นอาวุโส คุณลักษณะทางกาย เพศ หรืออาชีพ ในบริบทขององค์กร โดยปกติผู้บริหารจะมีอำนาจตามกฎหมาย เพราะคนงานเชื่อในคุณค่าของ สิทธิส่วนบุคคลตามกฎหมาย และลำดับตำแหน่งที่สูงกว่าย่อมมีอำนาจเหนือผู้ที่อยู่ในตำแหน่ง ที่ต่ำกว่า

แหล่งที่สอง บุคคลสามารถได้รับอำนาจตามกฎหมายจากการยอมรับในโครงสร้างของ สังคม บางสังคมมีการยอมรับในชนชั้นในองค์กรหรือในครอบครัวที่มีการยอมรับในโครงสร้าง ทางสังคมด้วย เช่น เมื่อลูกจ้างยอมรับการจ้างจากบริษัท พวกเขาก็จะเข้าสู่ข่ายของการยอมรับ ในลำดับตาม โครงสร้างและอำนาจของผู้บริหารของพวกเขา

แหล่งที่สาม อำนาจตามกฎหมายอาจจะมาจากการที่บุคคลหรือกลุ่มคนที่เป็นเจ้าของ อำนาจมอบให้แก่ตัวแทนหรือผู้ดำเนินการแทน เช่น ผู้แทนราษฎร ประธานที่ประชุมกรรมการ ในคณะกรรมการการบริหาร เป็นต้น

รูปแบบต่าง ๆ ของอำนาจตามกฎหมายล้วนสร้างให้เกิดการยอมรับและเกิดอิทธิพลขึ้นได้ แต่ในทางปฏิบัติมักมีปัญหาบ่อยครั้งที่เกิดความสับสนหรือไม่ยอมรับเกี่ยวกับช่วงระยะ (Range) หรือขอบข่าย (Scope) ของอำนาจ

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984, p. 28) ได้กล่าวถึงประเภทของการใช้อำนาจในรูปของการใช้ กฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ชัดเจน (Legitimate power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้อำนาจ ตามกฎหมาย อำนาจตามสิทธิหน้าที่ ซึ่งเกิดจากระเบียบประเพณีของกลุ่มหรือเป็นอำนาจที่กำหนดไว้ ตามวาระหน้าที่หรือตำแหน่งที่ครองอยู่ หรือโดยการแต่งตั้งใหม่ซึ่งมีการระบุอำนาจไว้ชัดเจน

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960, pp. 150-167) ได้กล่าวถึงฐานอำนาจเกี่ยวกับอำนาจตามทฤษฎี (Legitimate power) ซึ่งเป็นอำนาจที่ได้มาอย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม โดยปกติฐานอำนาจชนิดนี้ได้มาจากวัฒนธรรม หรือองค์กรกำหนดขึ้นมา ภายในองค์กรมักจะมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ที่เป็นสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ผู้ที่อยู่ในสายบังคับบัญชาลำดับชั้นต่ำกว่าจะต้องยอมรับในอำนาจ และอิทธิพลของผู้ที่อยู่ในสายบังคับบัญชาลำดับชั้นที่สูงกว่า

จิส เจลิมส์คี้ (2552, หน้า 40) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากการมีกฎหมายรองรับในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารที่ครอบครองอยู่ โดยมีสิทธิตามกฎหมาย และสิทธิตามขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม หรือวัฒนธรรม ของหน่วยงานหรือสังคมที่บุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องติดกับตำแหน่ง หากออกจากตำแหน่งก็จะหมดอำนาจ การใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นการควบคุมหน่วยงานโดยใช้กฎ ระเบียบ หรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ให้บุคลากรต้องปฏิบัติตาม

อมรศักดิ์ อรรถผลประสิทธิ์ (2554, หน้า 45) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นสิ่งเดียวกับอำนาจหน้าที่ และจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน หรือใกล้เคียงกับอำนาจการให้สิ่งที่เป็นคุณกับอำนาจ สิ่งตอบแทน เพราะผู้ที่อยู่ในตำแหน่งตามกฎหมายยอมให้สิ่งที่เป็นคุณและโทษได้ อย่งไรก็ตาม อำนาจตามกฎหมายนี้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือบทบาทที่ผู้นั้นดำรงอยู่โดยไม่สัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับมัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995, p. 330) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากการยอมรับนับถือในตำแหน่งของบุคคลในองค์กร โดยอำนาจชนิดนี้เป็นอำนาจชนิดเดียวกับอำนาจหน้าที่ (Authority)

ดังที่ กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้ต่อบุคลากร ด้วยการใช้อำนาจตามตำแหน่ง กฎหมายและสิทธิหน้าที่ที่เกิดจากระเบียบประเพณีของกลุ่ม เป็นการยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ถูกที่ควรแก่การปฏิบัติตาม และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับ ซึ่งผู้บริหารจะดำเนินการสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบงาน มอบหมายงาน สั่งงานตามความรับผิดชอบ ตรงตามความสามารถของบุคลากร มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรพิจารณา การปฏิบัติงานของบุคลากรตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่วางไว้หรือกฎหมายที่ระบุไว้อย่างชัดเจน เพื่อควบคุมให้บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตาม

ขอบข่ายของอำนาจตามกฎหมายนี้อย่างน้อยก็มีอิทธิพลครอบคลุมทุกพฤติกรรมที่กฎหมายกำหนดไว้ในรายการแจกแจงงาน (Job description) ของผู้ได้บังคับบัญชาอิทธิพลที่จะมากกว่านี้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา และค่านิยมสังคมที่หน่วยงานตั้งอยู่ เช่น ครูใหญ่ที่เคยเป็นครูของครูน้อยมาก่อน หรือเป็นญาติผู้ใหญ่ของครูน้อยย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูด้วย กว้างขวางกว่าที่กำหนดไว้ในรายการแจกแจงงานหรือ

ครูใหญ่มีวิสัยทัศน์สูงกว่าครูน้อย ข้อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูน้อยมากกว่าอิทธิพลของครูใหญ่ที่มีวิสัยทัศน์ต่ำกว่าครูน้อย ทั้งนี้เพราะค่านิยมของสังคมไทยถือเรื่องวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ เป็นต้น

จากทฤษฎีต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า กฎระเบียบ หรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ชัดเจน เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย ตามสิทธิหน้าที่ ซึ่งเกิดจากระเบียบประเพณีของกลุ่ม เป็นการยอมรับกันว่าสิ่งที่ถูกที่ควรแก่การปฏิบัติตาม โดยสามารถมีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้น และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับอำนาจนี้

วิธีการใช้อำนาจตามกฎหมาย คือ เนื่องจากอำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจในรูปคำสั่งหรือคำขอร้อง ซึ่งมีผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการผูกพัน (Commitment) การยอมทำตามหรือการต่อต้าน ซึ่งขึ้นอยู่กับธรรมชาติของคำขอร้องหรือคำสั่งและวิธีการออกคำสั่ง หลักในการออกคำสั่ง ซึ่งจะลดการต่อต้านของผู้ได้บังคับบัญชา มีดังต่อไปนี้ 1) ออกคำสั่งอย่างสุภาพ 2) การออกคำสั่งด้วยน้ำเสียงมั่นคง 3) คำสั่งต้องชัดเจนและต้องตรวจสอบว่าผู้รับคำสั่งเข้าใจคำสั่งหรือไม่ 4) ต้องมั่นใจว่าคำสั่งนั้นถูกต้องตามกฎหมาย 5) อธิบายเหตุผลในการออกคำสั่งให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจ 6) ให้ช่องทาง (Channel) ในการออกคำสั่งเหมาะสมไม่ควรสั่งผ่านคนอื่น 7) ให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับหน้าที่ผู้นำเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาตอบสนองต่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำมากขึ้น 8) ต้องตรวจสอบอยู่เสมอเพื่อให้มีการปฏิบัติเพื่อให้มีการปฏิบัติตามคำสั่ง 9) ต้องตรวจสอบต่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำมากขึ้น 10) ต้องตรวจสอบต่อความเกรงใจของผู้ได้บังคับบัญชา กล่าวคือต้องเข้าใจในค่านิยมความกังวล และความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาอันอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามคำสั่ง

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ถ้าผู้บังคับบัญชาใช้คำสั่งที่สุภาพและเหมาะสม ก็จะเกิดการผูกพันและยอมรับอย่างกระตือรือร้น 2) เป็นการกระจายอำนาจให้ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรง ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่มีลักษณะเป็นการปฏิบัติประจำ โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่ที่เป็นผู้สนับสนุน 3) เป็นการใช้อำนาจในลักษณะการประณิประนอมประโยชน์มากกว่าการหักหาญเอาด้วยอำนาจแต่เพียงอย่างเดียวเป็นวิธีการป้องกันความขัดแย้ง

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ถ้าคำสั่งดังกล่าวไม่เหมาะสมก็จะทำให้เกิดการต่อต้าน 2) ไม่สามารถสร้างประสิทธิภาพการทำงานขององค์การได้อย่างสม่ำเสมอ 3) การใช้อำนาจตามกฎหมายหรืออำนาจตามสายงานตลอดเวลา ที่ายที่สุดก็จะก่อให้เกิดการไม่ยอมทำตามและเกิดการต่อต้านที่จะต้องรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ 4) อาจทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกและอำนาจสร้างความไม่พอใจก่อให้เกิดการต่อต้าน และความคับแค้นใจในบรรดาผู้ได้บังคับบัญชา 5) ถ้าการใช้หน้านี้มิได้กระทำควบคู่ไปกับอำนาจที่มาจากพื้นฐานความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแล้วก็จะทำให้การใช้กำลังคนเป็นไปอย่างไร้ประสิทธิภาพ 6) เป็นการไม่ประสานกับสภาพคุณค่าใหม่ ๆ

ในชีวิตการทำงาน กล่าวคือ คนรุ่นใหม่ที่ได้รับการศึกษาสูงขึ้นเข้าสู่ยุคความมั่นคงและมั่งคั่งนั้น ต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

4. การอ้างอิง (Reference power) เป็นอำนาจอันเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปรารถนาที่เอาอย่างผู้บริหาร ความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับความรู้สึกรู้สึก และความปรารถนาดังกล่าวแล้วของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีมากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิทธิ์เท่าสถาบันเดียวกัน สิทธิ์เดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน คนบ้านเดียวกัน และไม่มีสาเหตุขัดแย้งกันมาก่อนย่อมมีอำนาจทางสังคมชนิดนี้ขึ้น หรือผู้บริหารที่มีลักษณะท่าทางเป็นที่น่าประทับใจดึงดูดใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากเอาอย่างก็จะเกิดอำนาจนี้เช่นกัน

นักโฆษณาใช้ประโยชน์จากอำนาจประเภทนี้ โดยอาศัยผู้มีชื่อเสียงมาโฆษณา เช่น ดาราภาพยนตร์ หรือนักกีฬาขอลดนิยม ผู้ซื้อส่วนมากอยากเป็นพวกเดียวกับคนที่ชื่อเสียง และยอมตามอำนาจของเขาด้วยการซื้อผลิตภัณฑ์ การโฆษณาโดยอาศัยอำนาจอ้างอิงได้เฉพาะช่วงเวลา ที่ผู้นั้นมีชื่อเสียงอยู่เท่านั้น เช่น นักฟุตบอลในฤดูกาลแข่งขัน ทั้งนี้เพราะเขาปรากฏตัวบ่อย ๆ

ภายในองค์กร อำนาจอ้างอิงจะแตกต่างจากอำนาจประเภทอื่นที่กล่าวมาแล้วเป็นพวกเดียวกับเขา โดยไม่คำนึงว่าภายหน้านั้นผู้บริหารจะสามารถให้คุณ ให้โทษ หรือมีความชอบธรรมหรือไม่กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา

มัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995, p. 330) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดจากการที่บุคคลต้องการลอกเลียนแบบให้คล้ายคลึงอีกบุคคลหนึ่ง และ พิกุล ดีพิजरณ์ (2548, หน้า 34) กล่าวว่า ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิง เมื่อสถานการณ์ในโรงเรียนไม่เป็นหนึ่งเดียว คุรขาดความรักความสามัคคี ผู้บริหารควรเข้าไปสร้างกลุ่มสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น และทำให้คุรเกิดความรู้สึกให้ได้ว่า เป็นพวกเดียวกัน โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแสดงการมีน้ำใจด้วยการลงไปช่วยเหลือคุรในการทำงานทำกิจกรรม เมื่อคุรเกิดความประทับใจ เกิดความรักความศรัทธา ที่ผู้บริหารได้ทุ่มเทการทำงานร่วมกับคุร โดยไม่ถือตัว จะทำให้คุรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และสามารถจูงใจคุรทั้งหมดให้ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อโรงเรียนต่อไป

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001, pp. 225-226) ได้กล่าวถึงอำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับการอ้างอิงบุคคล หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับตามด้วย

จิสะ เณติมศักดิ์ (2552, หน้า 42-43) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือเอาเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาด้วยความรู้สึกประทับใจ ด้วยความรักใคร่ เคารพยกย่องนับถือ ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติ

ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ทำให้เกิดความภูมิใจในตัวผู้บริหาร เช่น มีวุฒิภาวะสูง มีสติปัญญาสูง มีความขยันขันแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีบุคลิกภาพดี มีอุปนิสัย และอัธยาศัยดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนดีมีครอบครัวที่ดี มีความมุ่งมั่นพัฒนา มีความจงรักภักดีต่อชาติ เป็นต้น ตลอดจนด้วยความใกล้ชิด ด้วยความผูกพันบางสิ่งบางอย่างเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร เช่น เป็นคนบ้านเดียวกัน จบการศึกษาจากสถาบันเดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน เป็นคนชอบพอก เป็นต้น ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิงนี้ทำให้นุเคราะห์เกิดความศรัทธา และทุ่มเทการทำงานเพื่อหน่วยงานหรือองค์กร

ดังนั้น อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพหรือลักษณะท่าทางที่ประทับใจในการพูด การแต่งกาย มีพฤติกรรมทางการบริการที่แสดงถึงคุณธรรมและมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหารมีความภาคภูมิใจในตัวผู้บริหารเกิดความรักความศรัทธา ตลอดจนมีคนเอาแบบอย่างการสร้างอำนาจอ้างอิงและวิธีใช้ คือ เนื่องจากอำนาจอ้างอิงซึ่งเกิดจากรัก ความภักดีและความชื่นชมที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้นำ วิธีการสร้างอำนาจอ้างอิง ผู้นำต้องเอาใจใส่ต่อความต้องการและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชามีความยุติธรรม ปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด (Face to face relationship) สนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาระมัดระวังไม่แสดงความใกล้ชิดกับคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ การใช้อำนาจอ้างอิงเป็นการใช้คำขอร้องส่วนตัว (Personal appeal) แต่ถ้าขอร้องมากเกินไป อำนาจอ้างอิงจะลดลง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะคิดว่าถูกเอาเปรียบ เป็นการลดความเชื่อถือที่มีต่อผู้นำอีกวิธีหนึ่งก็คือ การวางตัวเป็นแบบ (Role modeling) เช่น ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความขยันขันแข็ง มีทัศนคติที่ดีต่องาน ซึ่งจะเป็นแบบอย่างพฤติกรรมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลียนแบบ

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ ก่อให้เกิดพลังความมุ่งมั่น ความเชื่อถือผู้บริหารโดยไม่รู้ตัว ซึ่งได้รับการยอมรับและความสวามิภักดิ์จากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงคล้อยใจจากภายในการทำงาน ไม่จำเป็นต้องมีการติดตามสอดส่องอย่างใกล้ชิด

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) อำนาจนี้หากใช้ไม่เหมาะสมหรือใช้กับคนที่มีผลงานดีและไม่ดี ไม่เหมือนกัน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ศรัทธา 2) หากผู้บริหารขาดคุณธรรมอำนาจนี้ก็ลดลง 3) จะกระทบกระเทือนถึงสภาพการทำงานประจำ ซึ่งอาจนำไปสู่สภาพความเป็นกันเองจนเกินไปทำให้มีความเห็นแก่ตัว

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่า ผู้บริหารเป็นคนมีความรู้ความสามารถ หรือมีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบอยู่ สามารถให้คำแนะนำได้ถูกต้อง ความแข็งของอำนาจนี้

ขึ้นอยู่กับปริมาณความรู้ความชำนาญที่ผู้บริหารมีเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งขึ้น ซึ่งโดยมากแล้วก็มักเอาตัวผู้ใต้บังคับบัญชานั้นและเป็นเกณฑ์อิทธิพลของอำนาจนี้

อำนาจความเชี่ยวชาญอยู่พื้นฐานซึ่งบุคคลเชื่อว่าผู้นั้นมีคุณสมบัติเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ ผู้เชี่ยวชาญจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความรู้ความเข้าใจเฉพาะพื้นที่บางกรณีบางประเภทแหล่งของอำนาจทั้งหมดขึ้นอยู่กับความรู้ของเป้าหมายแต่อำนาจความเชี่ยวชาญจะต้องมีมากกว่าประเภทอื่น ๆ กล่าวคือ ก่อนที่อำนาจความเชี่ยวชาญจะได้รับการยอมรับเป้าหมาย จะต้องรับรู้เสียก่อนว่าผู้ผู้นั้นน่าเชื่อถือไว้วางใจ มีความสัมพันธ์เป็นพวกเดียวกัน ความน่าเชื่อถือมาจากประกาศนียบัตรหรือปริญญาบัตร เป็นเครื่องแสดงว่าคนผู้นั้นต้องรู้แน่ในสิ่งที่เขากล่าวถึง และสามารถแสดงความรู้ที่ออกมาได้ เช่น โค้ชฟุตบอลที่ประสบความสำเร็จสูงให้นักฟุตบอลได้เรียนรู้กับบอลแบบใหม่ พวกนั้นยอมฟังอย่างตั้งใจ เพราะยอมรับในอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญของโค้ช

เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1960, pp. 150-159) ได้กล่าวถึงฐานอำนาจจากการมีความรู้ ความชำนาญ ซึ่งเป็นอำนาจของผู้บังคับบัญชาที่ได้มาจากการเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจได้ และเป็นผู้ที่มีความรอบรู้หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความสามารถของบุคคลนั้น

เซตตี (Shetty, 1978, pp. 178-181) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของอำนาจเป็นผู้เชี่ยวชาญไว้ว่า เป็นอำนาจที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของความไว้วางใจ อิทธิพลของผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและจะมีแนวโน้มก่อให้เกิดความเข้าใจได้ทันทีทัศนคติ (Attitudinal conformity) มีการปรับในเรื่องทัศนคติเข้าหากัน การมีแรงคล้อยในการทำงานก็จะเดินจากภายใน นอกจากนี้อำนาจผู้เชี่ยวชาญจะมีส่วนเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับสภาพความไม่เป็นกันเองหรือความเป็นส่วนตัว คือ ความเคารพนับถือเป็นไปด้วยความสามารถมากกว่าชอบพอกัน เป็นส่วนตัว และยังมีลักษณะเป็นแบบเป็นงานมากกว่าเน้นคน (Task performance) การที่จะใช้อำนาจนี้ได้ต้องมีประสิทธิภาพ จึงขึ้นอยู่กับสภาพที่ความสำเร็จของงานเป็นของสำคัญอย่างยิ่ง

มุลเดอร์ และคณะ (Mulder et al., 1986, pp. 566-567) ได้กล่าวว่า บุคคลยกย่องให้อีกบุคคลหนึ่งมีอำนาจความเชี่ยวชาญ เพราะเห็นว่าเขามีความสามารถเฉพาะอย่างหรือมีความรู้มากกว่าตนดังนั้นจึงเชื่อถือและปฏิบัติตามบุคคลนั้น

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984, p. 28) ได้กล่าวถึง อำนาจในรูปของการใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจสำคัญ ซึ่งทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่ง และสมควรเป็นผู้ใช้อำนาจโดยชอบธรรม อำนาจความรู้ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและใช้ได้ดี

ทุกสถานการณ์ ผู้บริหารที่เข้าไปช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความรู้ความชำนาญแก้ปัญหา การทำงานจะช่วยลดความวิตกกังวล ลดความขัดแย้ง ช่วยสร้างความสำเร็จ และงานดำเนินไป อย่างมีประสิทธิภาพ

ชานน ตรงดี (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของอำนาจความเชี่ยวชาญเป็นการใช้อำนาจที่เกิดจากตัวผู้บริหารเองใช้ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญเฉพาะด้าน ในงานหรือวิชาการสาขานั้น ๆ ที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับให้ความเชื่อถือและปฏิบัติตามในความรู้ ความสามารถ

วารภรณ์ พรหมรัตน์ (2554, หน้า 21) กล่าวว่า เกิดจากการที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถมีทักษะ มีประสบการณ์ที่ดี สามารถใช้อำนาจความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน โรงเรียน ให้เจริญก้าวหน้าเพราะอำนาจประเภทนี้เป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน

มณีรัตน์ ยศสุริย์ (2555, หน้า 36) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) หมายถึง อำนาจที่เกิดจากการที่ ผู้นำมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาและ ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญได้ผลเป็นอย่างดี เป็นอำนาจเฉพาะตัวของบุคคล มีพรสวรรค์ในเรื่องใด เรื่องหนึ่งอย่างลึกซึ้ง โดยอาจไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งหน้าที่ เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากความรู้ ความชำนาญได้มาจากการที่คน ๆ นั้น มีความรอบรู้หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง ซึ่งบุคคลอื่น ยอมรับในความสามารถ ทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพเหนือผู้อื่น เป็นอำนาจแบบไม่เป็นทางการ (Informal power) ไม่ใช่เกิดจากตำแหน่งตามสายงานและความเชี่ยวชาญนั้นสามารถทำให้องค์การ บรรลุเป้าหมายได้

ดังที่ กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่เกิดจากความรู้ ความสามารถเฉพาะตัวบุคคลที่ผู้บริหารมีความรู้ทางการบริหาร มีความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ มีประสบการณ์และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ มีความศรัทธาให้คำแนะนำ ชี้แจงได้ถูกต้อง และสามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วถึง การสร้างอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญและวิธีใช้ คือ ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามแต่ไม่ใช่เงื่อนไขเพียงพอที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามได้ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับความเชี่ยวชาญนั้นต่อเมื่อผู้นำเป็นแหล่งข้อมูลและคำแนะนำที่เชื่อถือได้

วิธีสร้างและวิธีใช้อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ มีดังต่อไปนี้ 1) สร้างจิตภาพของ ความเป็นผู้ชำนาญ (Promote and image of expertise) เป็นที่ยอมรับความชำนาญนั้นเกิดจาก การศึกษาและประสบการณ์ ดังนั้น เมื่อผู้นำมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำระดับเดียวกันและ ผู้บังคับบัญชายอมรับในการศึกษาประสบการณ์ในการทำงานและความสำเร็จ วิธีหนึ่งที่จะแสดง ให้เห็นความชำนาญของผู้นำได้ ก็คือ 1) การตีพิมพ์บทความ ประมวลเกียรติคุณ หรือประกาศ แสดงความเชี่ยวชาญของผู้นำไว้ในสำนักงาน อีกวิธีหนึ่งก็คือ การเล่าถึงการศึกษาหรือประสบการณ์

ในอดีตแต่ไม่ควรเล่าด้วยตนเองควรรวให้คนอื่นช่วยเหลือ 2) รักษาความเชื่อถือไว้ให้ได้ ผู้นำต้องรักษาจิตภาพแห่งความเป็นผู้นำไว้ด้วยการสร้างความเชื่อถือ ไม่แสดงความเห็นในเรื่องที่ไม่มีความจริงไม่พูดปดให้ลูกน้องจับได้ 3) มีความมั่นใจและตัดสินใจได้ดีในภาวะวิกฤติในสถานการณ์ก็ต้องไม่แสดงความสงสัยหรือสับสนซึ่งเสี่ยงต่อการสูญเสียอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ติดตามข้อมูลหรือแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ต้องมีความรู้ในงานเทคนิคและความก้าวหน้าในส่วนอื่น ๆ ขององค์กร ถ้าเป็นงานวิชาชีพ ผู้นำต้องติดตามความเคลื่อนไหวในวิชาชีพของตนอยู่เสมอ 5) ได้รับความกังวลหรือสงสัยแล้วพยายามกำจัดความกังวลใจ หรือความสงสัยนั้นเสีย 6) หลีกเลี่ยงการกระทำที่เป็นผลกระทบต่อความยกย่อง (Self esteem) ของผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจที่เกิดจากความชำนาญนั้นเกิดจากการที่ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ต่างกัน ผู้นำจึงไม่ควรดูถูกสติปัญญา และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา อย่าเห็นข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นเรื่องขบขันหรือขัดจังหวะผู้ใต้บังคับบัญชาทันทีในขณะที่เขายังพูดไม่จบ

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) การใช้อำนาจเชี่ยวชาญจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับมากที่สุดในที่สุด 2) ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลดความวิตกกังวล ลดความขัดแย้ง ช่วยสร้างความสำเร็จและงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกที่พึงพาทางวิชาการและการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างปกติ

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) หากผู้บริหารไม่แสวงหาอำนาจเชี่ยวชาญเพิ่มเติมหรือใช้อำนาจนี้ไปในทางที่ผิด อำนาจนี้ก็เสื่อมถอยไป 2) การบริหารงานของผู้บริหารที่มีอำนาจเชี่ยวชาญ จะมีลักษณะเป็นแบบเน้นงานมากกว่าเน้นคน โดยมุ่งความสำเร็จของงานเป็นหลัก

6. อำนาจข่าวสาร (Information power) เป็นอำนาจอันเกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าผู้บริหารเป็นคนที่มีความรอบรู้ข่าวสาร และข่าวสารนั้นมีประโยชน์ มีคุณค่าต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการข่าวสาร หรือต้องการเรียนรู้ในข่าวสารเหล่านี้ ความแข็งแกร่งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับความสำคัญของข่าวสาร และความต้องการมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชาอันเป็นผลทำให้อำนาจข่าวสารมีอิทธิพล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม

โรเบิร์ต และ โอ เรียลลี (Roberts & O'Reilly, 1974, pp. 321-326) พบว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร โดยทั่วไปภายในองค์กรเกี่ยวกับ ปริมาณของการติดต่อสื่อสาร ความเพียงพอของข่าวสาร และความพึงพอใจในการทำงาน

เดวิส (Davis, 1974, p. 483) พบว่า ความพึงพอใจในงานแต่ละบุคคลพึงพอใจในข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ เพราะข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับนั้นผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจในการวางแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

ในการทำงานหาทางปรับปรุงการทำงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น ไม่มีอุปสรรค ดังนั้น ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร จึงมักเป็นปรากฏการณ์ของความพึงพอใจในการทำงานด้วย

อีแวนส์ (Evans, 1962, pp. 722-728) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร คือ ความพอใจในข่าวสารที่ได้รับ (Information satisfaction) เพราะข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับนั้น ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ และการวางแผนปฏิบัติต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

นวลจันทร์ บุนประสิทธิ์ (2552, หน้า 29) กล่าวว่า อำนาจข่าวสารเป็นอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารมีความรอบรู้ข่าวสาร หรือข้อมูลในสถานะแวดล้อมของงานในเรื่องทั่ว ๆ ไปอย่างกว้างขวาง เป็นแหล่งข้อมูลได้อย่างดีที่ครูต้องการ นอกจากนี้เป็นผู้รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ ตลอดจนความสามารถควบคุมข่าวสารนั้น และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

มณีรัตน์ ยศสุริย์ (2555, หน้า 41) กล่าวว่า อำนาจในการควบคุมข่าวสาร หมายถึง อำนาจที่มีความสำคัญมากต่อการบริหารในปัจจุบัน เป็นอำนาจที่รวมถึงความสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ และการมีอำนาจในการควบคุม การอนุญาตเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามที่ตนเห็นสมควรให้แก่บุคคลอื่น โดยเฉพาะตำแหน่งในการบริหารที่มีโอกาสรับทราบข้อมูลข่าวสารมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา บทบาทในตำแหน่ง คือ ความสามารถของผู้นำที่จะเข้าหาหรือควบคุมข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานและแผนงานขององค์กร สมาชิกองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อผู้บริหารถูกเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นไป โดยทั่วไปพวกเขาจะเข้าหาข้อมูลที่สำคัญได้มากขึ้น และพวกเขาจะควบคุมการกระจายข้อมูลได้มากขึ้นด้วย ความสามารถของผู้นำที่จะกำจัดการเข้าหาหรือการกระจายแหล่งที่มาของอำนาจมาจากการที่บุคคลผู้นั้นสามารถเข้าถึงและควบคุมข้อมูลข่าวสาร บุคคลในองค์กรซึ่งมีข้อมูลความรู้ที่บุคคลอื่น ๆ ต้องการทำให้บุคคลอื่น ๆ เหล่านั้นต้องพึ่งพาดน

จากแนวคิดของนักการศึกษา ที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า อำนาจข่าวสาร เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารมีความรอบรู้ ข่าวสาร หรือข้อมูลที่มีคุณค่า แสวงหาข่าวหรือข้อมูลที่มีประโยชน์แก่ครุมีความรอบรู้ข่าวสาร หรือข้อมูลในสถานะแวดล้อมของงานในเรื่องทั่ว ๆ ไป อย่างกว้างขวาง เป็นแหล่งข้อมูลได้อย่างดีที่ครูต้องการ นอกจากนี้เป็นผู้รอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ ตลอดจนสามารถควบคุมข่าวสารนั้น และสามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง

การสร้างอำนาจที่เกิดจากข่าวสารและวิธีใช้ คือ อำนาจข่าวสารเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวุฒิภาวะ โดยจะมองผู้นำเพื่อหาข้อมูลข่าวสารเพื่อที่จะรักษาหรือปรับปรุงการปฏิบัติ ถ้าผู้นำสามารถให้รายละเอียดและให้ข้อมูล รายงาน เอกสารการติดต่อต่าง ๆ ได้ เมื่อความต้องการด้วยอำนาจข่าวสารข้อมูลที่ผู้นำมีอยู่ จึงสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวุฒิภาวะสูง (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) วิธีสร้างและวิธีใช้อำนาจนี้ คือ ผู้นำต้องแสวงหา

ข่าวสารและรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการตัดสินใจและนโยบายใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว (Vega & Yanozas, 1984, p. 350) เพื่อการเป็นเจ้าของหรือเข้าถึงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการให้ข่าวสารและข้อมูลที่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน โดยมีการมอบอำนาจข่าวสารในระดับที่เหมาะสม ซึ่งใช้ข้อมูลข่าวสารอย่างเปิดเผย เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (McClelland, 1975, pp. 130-131)

ผลดีของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) ผู้นำจะมีอำนาจเหนือผู้อื่นในกลุ่มเพราะมีความจำเป็นเลิศเกี่ยวกับรายละเอียด มีความรู้กว้างขวางแทบจะทุกเรื่อง 2) สามารถทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเลื่อมใสยอมรับนับถือในความรอบรู้ ดังนั้นการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้ยอมตามซึ่งเป็นเรื่องง่าย 3) บังคับบัญชาที่มีความพร้อม และกระตือรือร้นที่จะมีการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน 4) ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ได้งานประสบผลสำเร็จทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ไม่ละทิ้งงานไม่หลบหนีงาน และสามารถถามวิธีปรับปรุงงานนั้นให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น 5) เป็นการสร้างความมั่นใจในตัวเองให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายในและควบคุมตนเองของผู้ได้บังคับบัญชา สร้างความผูกพันกับองค์กรมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ เพราะมีการมอบอำนาจที่เหมาะสม โดยให้ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ ถ้าผู้บริหารมีแต่อำนาจข่าวสารข้อมูลเก่า ล้าสมัย ไม่มาเพิ่มเติม นานไปจะไม่มีคนรับฟังส่งผลให้ผู้บริหารมีอำนาจข่าวสารลดลง

7. อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง (Connection power) เป็น อำนาจอันเกิดจากผู้ได้บังคับบัญชาทราบว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีอำนาจ หรือบุคคลที่มีความสำคัญภายในหรือภายนอกองค์กร อิทธิพลของอำนาจพึ่งพาสูงสามารถให้คนอื่นยอมปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจหรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพา

รากินส์ และซันด์สโตรม (Ragins & Sundstrom, 1989, pp. 51-88) ได้ทำการวิเคราะห์อำนาจเกี่ยวกับอำนาจการเชื่อมโยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บุคคลจะมีอำนาจได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นภายในกลุ่มกระบวนการ กลุ่มอำนาจ ไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ภายในบุคคลเพียงคนเดียว โดยปราศจากความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

กิเซลลิ และบราว (Ghiselli & Brown, 1965, pp. 430-433) ได้กล่าวถึงปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงาน ก็คือ คุณภาพของการปกครอง หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชา ความเอาใจใส่ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อความเป็นอยู่ของผู้ได้บังคับบัญชา

มุลเดอร์ และคณะ (Mulder et al., 1986, pp. 566-567) ได้กล่าวถึงอำนาจที่เกี่ยวข้องกับอำนาจการติดต่อเชื่อมโยงว่าเป็นอำนาจสู่ภายนอก (Outward power) เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้จัดการกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรในกรณีที่ต้องการเป็นระบบเปิด (Open systems) ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารกับโลกภายนอก อำนาจประเภทนี้เป็นอิสระนอกเหนือจากอำนาจที่มีอยู่ภายในองค์กร

พิกุล ดิพิจารณ์ (2548, หน้า 35) กล่าวว่า ผู้บริหารควรรักษาอำนาจการติดต่อเชื่อมโยงเมื่อครุเริ่มเคลื่อนจากระดับวุฒิภาวะต่ำไปยังวุฒิภาวะปานกลาง โดยผู้บริหารใช้การออกคำสั่งและให้ความช่วยเหลือหรือพูดชักชวนจนเห็นดี เพื่อให้ครูยินยอมปฏิบัติตาม และรายงานผลความก้าวหน้าเป็นระยะตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ อำนาจการติดต่อเชื่อมโยงนี้จะทำให้ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครู และสามารถช่วยเหลือไกล่เกลี่ยครูที่ประสบปัญหาในโรงเรียนได้โดยหลีกเลี่ยงการลงโทษหรือต้องการได้รับสิ่งตอบแทนจากอำนาจนี้

รักชนก คำวังนัง (2551, หน้า 25) กล่าวว่า อำนาจพึ่งพาเป็นอำนาจมาจากบุคคลอื่นหรือผู้บริหารที่มีอิทธิพล มีชื่อเสียง มีความสามารถ และเป็นผู้ที่กว้างขวาง มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจ มีอิทธิพล ผู้บริหารระดับสูงบุคคลสำคัญทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่ทำให้บุคคลอื่นยอมรับและปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง เป็นอำนาจที่ผู้บริหารเป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีอำนาจหรือบุคคลที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจหรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจการติดต่อเชื่อมโยงนี้

การสร้างอำนาจการติดต่อเชื่อมโยงและวิธีใช้ คือ อำนาจการติดต่อเชื่อมโยงเกิดจากการที่ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีวุฒิภาวะ ซึ่งจะเคลื่อนไปในระดับวุฒิภาวะปานกลาง จะมองผู้นำที่ใช้อำนาจเกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพราะผู้ได้บังคับบัญชาที่มีวุฒิภาวะนี้จะพยายามหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ หรือต้องการได้รับรางวัลจากอำนาจพึ่งพานี้ (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) วิธีการสร้างอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง คือ ใช้ในขณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาเริ่มเคลื่อนจากระดับวุฒิภาวะต่ำไปยังวุฒิภาวะปานกลาง โดยผู้นำใช้พฤติกรรมการออกคำสั่ง ซึ่งยังเป็นสิ่งจำเป็นแต่การเพิ่มพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือก็เป็นสิ่งสำคัญ “การสั่ง” และ “การพูดชักชวนจนเห็นดี” ที่เหมาะสมกับระดับวุฒิภาวะเหล่านี้จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น ถ้าผู้นำที่มีอำนาจการติดต่อเชื่อมโยงนี้จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามโดยหลีกเลี่ยงการลงโทษ หรือต้องการได้รับสิ่งตอบแทนจากอำนาจนี้ วิธีใช้อำนาจประเภทนี้ ผู้บริหารต้องควบคุมกำกับงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบมาตรฐาน และให้ผู้ได้บังคับบัญชารายงานผลความก้าวหน้าเป็นระยะตามที่ผู้นำกำหนดไว้

ต้องสั่งการให้ผู้ตามปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ไม่ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะเต็มใจหรือไม่ ในขณะเดียวกัน ผู้นำต้องชี้แจงเกลี้ยกล่อมให้ปฏิบัติตามที่ได้กำหนด อำนวยความสะดวกในการทำงานทุกอย่าง ช่วยเหลือและแนะนำอย่างใกล้ชิด เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถามปัญหาข้อข้องใจอย่างเต็มที่ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสื่อความหมายกับผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน โดยสะดวก และให้ขวัญกำลังใจ ทุกครั้งที่งานสำเร็จ ในบางครั้งผู้บริหารอาจขอข้อมูล หรือความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับ เพื่อกำหนด เป้าหมายวิธีการให้ทำต่อไป

ผลดีของการใช้อำนาจชนิดนี้ คือ 1) ผู้บริหารที่มีอำนาจนี้จะเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์อันดี กับผู้อื่นในทางกว้าง ได้รับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยเพื่อช่วยเหลือบุคคลหนึ่งที่ประสบปัญหา ในหน่วยงาน 2) ผู้บริหารที่มีฐานอำนาจนี้สูงย่อมสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมตามได้ เพื่อหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันอาจจะเกิดตามมา

ผลเสียของการใช้อำนาจนี้ คือ 1) เป็นการใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจประเภทนี้จะทำให้เกิดการยึด ตัวบุคคลมากกว่าจุดหมายขององค์กร ทำให้บุคลากรขาดความริเริ่ม ถ้าองค์กรขาดผู้นำประเภทนี้ อย่างเฉียบพลัน อาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์กร 2) ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจพึ่งพาสูง จะทำให้ ศักยภาพแห่งอำนาจของผู้บริหารจะค่อยลดลง 3) อำนาจการติดต่อเชื่อมโยงอาจขาดความเชื่อถือ ถ้าผู้บริหารอ้างลอย ๆ ปราศจากความจริง

กล่าวโดยสรุปอำนาจเป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลหรือทรัพยากรที่บุคคลครอบครองอยู่ บุคคลใช้เป็นฐานให้กับตัวเอง แหล่งอำนาจเพียงอย่างเดียวไม่สามารถก่อให้เกิดอำนาจโดยผู้อื่น หากมีอำนาจแต่ไม่มีผู้โดยยอมรับนับถือ เชื่อถือ สรรพาก็ถือว่าบุคคลนั้นไร้อำนาจ ดังนั้นต้องเกิดขึ้น ภายใต้งี้อ่อนไหวการครอบครองอำนาจโดยบุคคลที่เป็นที่ยอมรับในสังคม อำนาจของบุคคลเกิดขึ้น ได้ต้องอาศัยบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้ถูกใช้อำนาจและผู้ใช้อำนาจ นอกจากนั้นอำนาจยังขึ้นอยู่กับ สถานการณ์แวดล้อมและกาลเวลาด้วย ในการทำงานของผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพนั้นต้องได้รับความร่วมมือครุในทุกวิถีทางเพื่อดำเนินการการให้บรรลุตามกิจที่กำหนดไว้สูงเท่าที่จะทำได้และ นับว่าเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารที่ต้องหาทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วย การใช้อำนาจหรือความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการจัดการในเรื่อง ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรโดยทั่วไปแล้วสถานศึกษาที่มีสภาพคล้ายกับองค์กรที่มีเหตุผลและเป็นไปในทางเดียวกันในขณะเดียวกันก็ใช้แนวทางต่าง ๆ ขององค์กรในการที่จะทำให้อุบัติประสงค ขององค์กรใน ได้ให้แนวคิดแก่ผู้บริหารหรือผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานต้องใช้อำนาจ เพราะอำนาจมีความสำคัญสำหรับชีวิตองค์กรที่ทำให้บุคคลอื่นกระทำการหรือเปลี่ยนแปลง เจตคติ ค่านิยม ความคิดเห็นความต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของส่วนรวม

แนวทางในการพัฒนาและการใช้อำนาจ

ในการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารควรมีแนวทางในการพัฒนา และการใช้อำนาจ ที่ผู้บริหารควรปฏิบัติตาม ตามแนวคิดของเกอโลฟท์ (Gerloft, 1985, p. 179) คือ

1. ความจำเป็นของผู้บริหาร ในการที่จะพัฒนาแหล่งของอำนาจที่กำหนดมาให้ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารขององค์กร เช่น องค์กรคนส่วนมากยังต้องขึ้นอยู่กับคนภายนอกควบคุม โดยตรงเพื่อให้งานสำเร็จ

2. เมื่อก้าวเข้าไปในองค์กรเป็นครั้งแรก ผู้บริหารควรตัดสินใจได้ว่าใครคือผู้ที่มีอำนาจแท้จริง

3. เมื่อได้ทราบว่าใครมีอำนาจแล้ว จะต้องตัดสินใจต่อไปว่า บุคคลนี้เป็นคนชนิดใด ทางการศึกษาระดับไหน สถานภาพทางสังคมและครอบครัวเป็นอย่างไร (การค้าหรือวิศวกร)

4. ผู้บริหารควรตัดสินใจว่าเป็นไปได้หรือไม่ ที่การเมืองมีส่วนสนับสนุนให้งานบรรลุจุดประสงค์ไว้ ถ้าเรื่องนี้เป็นไปไม่ได้เกี่ยวกับการยอมรับนับถือในตนเอง และศีลธรรมจรรยาแล้ว ผู้บริหารควรมีการเคลื่อนไหวต่อไป

5. ผู้บริหารอาจจะสร้างอำนาจในองค์กร ด้วยการกระทำดีแต่มันอาจจะไม่ได้รับความสำเร็จหรือผลกำไร ถ้าใช้กับงานประจำ (Routine)

6. การปฏิบัติงานที่ดี จะต้องทำงานในงานที่เห็นได้ชัดเจน ตัวอย่างเช่น งานที่แบ่งขอบเขตขององค์กร

7. การปฏิบัติงานที่ดีเป็นส่วนที่มีคุณค่าส่วนหนึ่ง ถ้าการปฏิบัติงานนั้นสามารถแก้ปัญหา แรงกดดันในองค์กรได้

8. อำนาจสามารถสร้างขึ้นได้โดยการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้ที่มีอำนาจการปฏิบัติงานให้กับคนที่มีชื่อเสียงในทางนิเสธทำให้อำนาจลดลง

9. ผู้บริหารควรมีนุชย์สัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ สิ่งสำคัญก็คือ ทุกคนทุกระดับควรได้รับการยกย่องนับถือ การให้ความร่วมมือหรือขาดความร่วมมือ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญในขณะที่เกิดปัญหาในองค์กร

10. พยายามที่พัฒนาชื่อเสียง (Reputation) ในฐานะของผู้แก้ปัญหา และเป็นผู้ลงมือกระทำกระตุ้นคนอื่น ๆ ให้ทำตาม ด้วยการแสดงข้อคิดเห็นภายในขอบเขต

กล่าวสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนาและการใช้อำนาจตามแนวคิดของเกอโลฟท์ คือ ความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านความคิดเห็นทัศนคติ เป้าหมาย ความต้องการหรือค่านิยมของบุคคลอื่นให้เข้าไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ หรือ Motivation มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Movere แปลว่า การเคลื่อนไหว (To move) นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจจะให้ความสำคัญกับสิ่งเร้าภายนอก และสิ่งเร้าภายใน ที่เป็นพลังผลักดันให้มนุษย์มีการเคลื่อนไหวไปสู่เป้าหมายที่แต่ละคนต้องการ ถ้าขาดแรงจูงใจ มนุษย์อาจเปรียบได้กับหุ่นยนต์ตัวหนึ่งซึ่งเคลื่อนไหวได้ตามคำสั่งหรือตามความต้องการของผู้อื่น และพฤติกรรมหลายอย่างของมนุษย์จะไม่เกิดขึ้นหากปราศจากแรงจูงใจ (ชร สุนทรายุทธ, 2556, หน้า 246) ซึ่งการจูงใจ (Motivation) เป็นการที่ผู้บังคับบัญชาทำให้บุคคลทุ่มเทร่างกาย และแรงใจ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การที่ตั้งไว้ โดยเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ (Luthans, 1989, p. 92) สำหรับ ความหมายของแรงจูงใจ ได้มีผู้รู้และนักวิชาการต่าง ๆ กล่าวไว้ดังนี้

ชร สุนทรายุทธ (2556, หน้า 246) ได้สรุปความหมายของแรงจูงใจว่า เป็นกระบวนการ ที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้มีการตอบสนองอย่างมีทิศทางและดำเนิน ไปสู่เป้าหมาย (Goal) ตามที่ ต้องการแรงจูงใจอาจจะเกิดจากสิ่งเร้าภายในอินทรีย์ของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความต้องการ แรงขับเจตคติ หรือเกิดขึ้นจากสิ่งเร้าภายนอกมากระตุ้น อัน ได้แก่ แรงกระตุ้น (Incentive) ความต้องการของกลุ่ม เป็นต้น เมื่อบุคคลสามารถตอบสนอง และไปสู่จุดหมายได้ ก็จะทำให้ ความเข้มแข็งของแรงจูงใจลดลงและเปลี่ยนเป้าหมายในการแสดงพฤติกรรมต่อไป

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2554, หน้า 278) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้น พฤติกรรมบุคคลกรให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัยปัจจัย แห่งความต้องการพื้นฐานที่จะทำให้บุคคลกรเต็มใจรวมพลังทุ่มเทความอุตสาหพยายามอย่างเต็ม ความสามารถ ดังนั้น องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจมีหลายประการด้วยกันนับตั้งแต่บทบาท ของผู้นำ เพื่อนร่วมงาน สิ่งตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงิน และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ

ภารดี อนันต์นารี (2553, หน้า 113) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาพการณ์ที่กระตุ้น ให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในทิศทางที่ตนต้องการ ทั้งนี้เพื่อไปสู่เป้าหมาย ปลายทางที่กำหนด หรือหมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการงานอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทาง และช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์ ต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง

ณัฐพล สมศรี (2552, หน้า 17) ได้กล่าวถึง การจูงใจเป็นสภาวะที่ความต้องการได้รับการ กระตุ้นและต้องการตอบสนองอย่างมีเป้าหมายเป็นตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรม เนื่องจาก คนเรามีความต้องการ การที่คนเรามีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่งแสดงว่าเราขาดสิ่งนั้น ๆ

เป็นแรงผลักดันให้คนเราแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ได้สิ่งนั้นมา เมื่อได้สนองความต้องการแล้ว เราจะหยุดพฤติกรรมนั้น แต่เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุดจึงมีการแสดงพฤติกรรม อยู่ตลอดเวลา

เกษสุดา ต้นซุน (2545, หน้า 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยพฤติกรรมนั้น ๆ จะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรง ต่อการปฏิบัติงาน

เจียมจิตร ศรีฟ้า (2545, หน้า 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ผลักดัน ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ทิพสุดา ลีลาศิริคุณ (2545, หน้า 12) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคล มีแรงปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

กล่าวสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นหรือชักนำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ แรงจูงใจจะมีทั้งแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก บุคคลที่มีแรงจูงใจภายในจะมีความสุข ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพราะมีความพึงพอใจโดยตัวของเขาเอง ไม่ได้หวังรางวัลหรือคำชม ส่วนบุคคลที่มีแรงจูงใจภายนอกจะทำอะไรต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่นและมักที่จะหวังรางวัล หรือผลตอบแทน

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือ ทักษะในการทำงาน (Vroom, 1995, p. 10) แรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดง การกระทำออกมา ตามปกติคนเรามีความสามารถในการทำงานทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่าง หรือมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้นที่จะ ผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นความเต็มใจ ที่จะความสามารถเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน มีความสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้ และผลจากแรงจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ได้ แสดงถึงความรู้ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางสำคัญยิ่ง ในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้ก็ยอม

ไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำ เกิดความเบื่อหน่าย และทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ และได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจ ดังนี้

วรูม (Vroom, 1970, p. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคล เป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้อง ประกอบด้วย 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจูงใจ เพื่อบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 217) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจซึ่งมีลักษณะ สำคัญ 2 ประการ คือ

1. แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการ แรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้

2. แรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมซึ่งควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรม ให้ตรงทิศทางเพื่อที่จะบรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร

นริศรา สิทธิชู (2552, หน้า 11) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นกุญแจสำคัญที่ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นกำลังใจมีความตั้งใจ และเต็มใจที่จะปฏิบัติ หน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความจำเป็นต่อกระบวนการเพิ่มผลผลิตทั้งปริมาณและคุณภาพ

สุริยา จันทร์สงค์ (2549, หน้า 13) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของ บุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้อง ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 2 ประเภท คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน

ขวัญจิรา ทองนำ (2547, หน้า 15) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความจำเป็น สำหรับองค์กรทุกแห่ง ถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในองค์กรได้ตรงกับเรื่อง ที่เขาต้องการแล้ว ก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้บุคคลเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการให้ ความร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดพลังที่จะแสดง พฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก เพราะการที่บุคคลจะกระทำกิจกรรม ได้เต็มความสามารถหรือไม่ นั่น มักจะขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจจะทำแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับ ความพอใจของเขา สิ่งจูงใจนั้นก็จะเป็แรงกระตุ้นให้เขาเอาใจใส่งานที่ทำมากขึ้น และถ้ามนุษย์ มีความพอใจเขาก็จะทุ่มเทความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้แก่งานของเขามากขึ้นด้วย การสร้างแรงจูงใจ เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญอีกประการหนึ่งของนักบริหารและหัวหน้างานที่จะต้องสร้างจัดให้มีขึ้น

ในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน เพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็นและความเดือดร้อนของบุคคลในองค์กร จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึง ประโยชน์ของการจูงใจในการบริหารงาน ซึ่งการจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับ หรือการจูงใจแบบนิเสธอาจทำให้ประสิทธิภาพของงานต่ำ วิธีดังกล่าวไม่เป็นการจูงใจที่ดี และไม่ใช่วิธีที่แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ถูกแต่อย่างใด การจูงใจแบบปฏิบัติเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องสนใจศึกษาถึงปัจจัยที่อาจให้เกิดการจูงใจ ในการปฏิบัติงานที่ดีอยู่เสมอ และจะต้องเปรียบเทียบสถานการณ์ของการจูงใจในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกสรรการใช้เทคนิคการจูงใจได้ถูกต้องกับการแก้ปัญหา ถ้าหากการแก้ปัญหาไม่ถูกจุด นอกจากจะทำให้การจูงใจไม่ได้ผลแล้วขวัญ และกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชายังถูก ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียกับการปฏิบัติงานในหน่วยงานอีกประการหนึ่ง

ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของแอลเดอร์เฟอร์

ทฤษฎีแรงจูงใจมีอยู่มากมายหลายทฤษฎี แต่ยังไม่มียุทธวิธีใดทฤษฎีหนึ่งที่เป็นแบบเอนกประสงค์ โดยแต่ละทฤษฎีจะมีวัตถุประสงค์เฉพาะตัว โดยรวมแล้วทฤษฎีใจที่ส่วนใหญ่จะต้องยอมรับต่อความหลากหลายของมนุษย์ ยอมรับว่าเงื่อนไขอย่างเดียวกัน ไม่สามารถจูงใจทุกคน และต้องสามารถอธิบายได้ว่าคนบางคนเกิดแรงจูงใจตนเองในการทำงานได้อย่างไร ในขณะที่คนบางคนต้องอาศัยปัจจัยภายนอกมาช่วยให้เกิดแรงจูงใจ ท้ายที่สุดทฤษฎีการจูงใจที่ดีต้องยอมรับพื้นฐานทางสังคมของมนุษย์ ทั้งนี้เพราะว่าการจูงใจของบุคคลมักเกิดจากการที่ตนพบเห็นผู้อื่นได้รับการปฏิบัติว่าเป็นอย่างไร

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการ เรียกว่า ทฤษฎีอีอาร์จี โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ แต่จัดระดับความต้องการให้เหลือเพียง 3 ระดับ ดังนี้

ความต้องการดำรงชีวิต (E = Existence needs) แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, p. 32) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุงลำดับความตามแนวคิดของมาสโลว์ ซึ่งด้านความต้องการดำรงชีวิต (E = Existence needs) เป็นความต้องการ การตอบสนองด้วยปัจจัยทางวัตถุ จึงมีความคล้ายกับความต้องการระดับที่ 1 และ 2 ของมาสโลว์ ที่เป็นความต้องการทางร่างกายกับความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งต้องตอบสนองด้วยเงื่อนไขที่เป็นวัตถุ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย เงินค่าจ้าง และความปลอดภัยในการทำงาน และ นุซลี อุปภัย (2556, หน้า 112) ได้กล่าวถึงแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์มาปรับ และพัฒนาใหม่โดยด้านการดำรงชีพเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการดำรงชีวิตของมนุษย์เปรียบได้กับความต้องการ

ด้านต่าง ๆ ในขั้นที่ 1 (ความต้องการทางกาย) และขั้นที่ 2 (ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย) ของมาสโลว์นั่นเอง สอดคล้องกับกันยมาส ชูจิน (2546, หน้า 15) ได้สรุปทฤษฎีการจูงใจของ แอลเดอร์เฟอร์ไว้ว่า ได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ซึ่งด้านความต้องการ อยู่รอดจะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย และความปรารถนาอยากมี สิ่งของ เครื่องใช้ต่าง ๆ สำหรับในองค์กรนั้นความต้องการค่าจ้างสวัสดิและผลประโยชน์ตอบแทน ตลอดจนสภาพแวดล้อมการทำงาน เงื่อนไขการทำงานที่ดีและสัญญาการว่าจ้าง เหล่านี้คือ สิ่งจูงใจ ทั้งสิ้น และ ฌีรูฟล สมศรี (2552, หน้า 16-17) ได้กล่าวถึง ความต้องการเพื่อการอยู่รอดว่าเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น เป็นความต้องการสุด และมีลักษณะเป็นรูปธรรมสูงสุด ประกอบด้วย ความต้องการด้านร่างกายบวกด้วยความต้องการ ด้านความปลอดภัย และความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์ ซึ่งผู้บริหารสามารถความต้องการในด้านนี้ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีสวัสดิการที่ดี รวมถึงทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ได้รับความยุติธรรม ว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการเป็นแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนที่เกิดจากการที่ได้รับการตอบสนองสิ่งจำเป็นพื้นฐาน ในการดำรงชีวิต ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน การปกครองและบังคับบัญชาที่เป็นธรรม ความมั่นคง ในหน้าที่การงาน และฐานะทางเศรษฐกิจ

ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, p. 32) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุงลำดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ ซึ่งด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) เป็นความต้องการที่สามารถตอบสนองได้ด้วยการสื่อสารอย่างเปิดเผย และการได้แลกเปลี่ยนความคิด และความรู้สึกกับสมาชิกคนอื่นในองค์กร จึงเป็นระดับความต้องการที่ใกล้เคียงกับความต้องการ เป็นสมาชิกของสังคม และบางส่วนของขั้นความต้องการได้รับการยกย่องนับถือตามทฤษฎีของมาสโลว์ แต่แอลเดอร์เฟอร์ เน้นการตอบสนองความต้องการด้านความสัมพันธ์ด้วยการปฏิสัมพันธ์ อย่างเปิดเผย ถูกต้อง และซื่อสัตย์ต่อกันมากกว่าดูที่ความถูกต้องซึ่งให้ความสำคัญน้อยกว่าการทำงาน และ นุชลี อุภทัย (2556, หน้า 112) ได้กล่าวถึง แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์มาปรับและพัฒนาใหม่ โดยด้านสัมพันธ์ภาพเป็นความต้องการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น อันได้แก่ ความต้องการความรัก และความผูกพัน รวมถึงความต้องการ ได้รับคำนิยมนยกย่องจากผู้อื่นตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง สอดคล้องกับกันยมาส ชูจิน (2546,

หน้า 15) ได้สรุปทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ไว้ว่า ได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ซึ่งด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างบุคคลในองค์กร สำหรับในองค์กรนั้นความต้องการของคนที่ต้องการจะมีสถานะเป็นหัวหน้า ความต้องการเป็นผู้ตามและความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ทางกับผู้อื่น ก็จัดเป็นความต้องการประเภทนี้ด้วย

ธ สุนทรายุทธ (2556, หน้า 248) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญคือ เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม ไม่มีความทะเยอทะยานมีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก ตั้งเป้าหมายต่ำ และหลีกเลี่ยงการโต้แย้ง มักจะคล้อยตามผู้อื่น จากผลการวิจัย ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นผู้ที่โอ้อ้อมอริ เป็นที่รักของเพื่อนคนอื่น ซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้ว ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะที่อบอุ่น บรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขัน พ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่พี่น้องมีความสุข

ฉัฐพล สมศรี (2552, หน้า 17) ได้กล่าวถึง ความต้องการมีสัมพันธ์ภาพเป็นความที่จะให้และได้รับไม่ตรีจิตจากบุคคลที่แวดล้อม เป็นความต้องการที่เป็นรูปธรรมน้อยลง ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อกันตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เป็นต้น

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547, หน้า 304) กล่าวถึง ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการ แอลเดอร์เฟอร์ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ (Related needs: R) มีลักษณะเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านสังคมตามทฤษฎีของมาสโลว์บวกด้วยความต้องการความปลอดภัยและความต้องการการยกย่อง

ดังที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการด้านความสัมพันธ์เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนที่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาที่มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน การได้รับการยกย่องจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารที่จะทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

ความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้า (G = Growth needs) แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, p. 32) แห่งมหาวิทยาลัยเยล ได้ปรับปรุง ลดความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ ซึ่งด้านความต้องการด้านความเจริญก้าวหน้าหรือความงอกงาม (G = Growth needs) เป็นความต้องการส่วนบุคคลในการได้ใช้ความรู้ความและทักษะของตนเพื่อทำงานอย่างเต็มศักยภาพที่มีอยู่ รวมทั้งได้มีโอกาสใช้ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้อย่างเต็มที่ ความต้องการด้านความงอกงามตามทฤษฎีนี้จึงสอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์ในประเด็นที่เกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ ดังใจปรารถนาจากบางส่วนของความต้องการได้รับการยกย่องนับถือในแง่การได้รับความสำเร็จ (Achievement) ได้รับความรับผิดชอบ (Responsibility) และ นุชดี อุปภัย (2556, หน้า 112) ได้กล่าวถึง แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำทฤษฎีของมาสโลว์มาปรับ และพัฒนาใหม่โดยด้านการเจริญงอกงามเป็นความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพในตนเอง ซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับทฤษฎีของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการนิยมนับถือตนเอง (Self-esteem) และความต้องการพัฒนาตนเองให้สมบูรณ์ (Self-actualization) นั้นเอง สอดคล้องกับกันยมาศ ชูจีน (2546, หน้า 15) ได้สรุปทฤษฎีการจูงใจของ แอลเดอร์เฟอร์ไว้ว่าได้พัฒนาโดยพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีแรงจูงใจ ERG ของ Alderfer โดยตรง ซึ่งด้านความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth needs) เป็นความต้องการภายในเพื่อการพัฒนาส่วนบุคคล เกี่ยวกับเรื่องราวของการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงฐานะสภาพการเติบโตก้าวหน้าของคนผู้ทำงาน ความต้องการอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก ขยายอำนาจสำหรับในองค์กร คือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่ม ความต้องการได้ทำกิจกรรมใหม่ๆ เป็นต้น

ธ สุนทรายุทธ (2556, หน้า 247-248) ได้กล่าวถึง ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ คือ มุ่งหาความสำเร็จ (Hope of success) และกลัวความล้มเหลว (Fear of failure) มีความทะเยอทะยานสูงตั้งเป้าหมายสูง มีความรับผิดชอบในการงานดี มีความอดทนในการทำงาน รู้ความสามารถที่ของตนเอง เป็นผู้ทำงานอย่างมีการวางแผน และเป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

ฉัฐพล สมศรี (2552, หน้า 17) ได้กล่าวถึง ความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล ซึ่งมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วย ความต้องการการยกย่องด้วยความต้องการความสำเร็จในชีวิตตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารสามารถสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาความเจริญก้าวหน้าด้วยการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหรือมอบหมายงานให้รับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่การงานสูงขึ้นอันเป็นโอกาสที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2547, หน้า 304) กล่าวถึง ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของแอนเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีความต้องการซึ่งกำหนดลำดับขั้นตอนความต้องการ แอนเดอร์เฟอร์ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความต้องการในระดับต่ำและความต้องการในระดับสูง ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของมาสโลว์ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth: G) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด ในระดับขั้นตอนของแอนเดอร์เฟอร์ และมีความเป็นรูปธรรมต่ำสุด ประกอบด้วยส่วนที่เป็นความต้องการการยกย่องและบวกด้วยความต้องการประสบความสำเร็จตามทฤษฎีของมาสโลว์

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน คือ ความต้องการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนา ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ จนได้รับความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความรู้สึกนึกคิดหรือตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นพอสรุปได้ว่า ทฤษฎีแรงจูงใจตามแนวคิดของแอนเดอร์เฟอร์ เป็นทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการเรียกว่า ทฤษฎีอีอาร์จี โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์ แต่จัดระดับความต้องการใหม่ ให้เหลือเพียง 3 ระดับ ประกอบด้วย ความต้องการดำรงชีวิต (E = Existence needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (G = Growth needs)

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา

การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมหรือการกระทำของผู้บริหารโรงเรียน การใช้อำนาจรูปแบบต่าง ๆ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครูปฏิบัติการสอนตามที่ผู้บริหารต้องการ ดังที่ สมุทร ชำนาญ (2557, หน้า 83) ได้กล่าวการใช้อำนาจยังเป็นไปเพื่อสร้างแรงจูงใจของบุคคลอันเกิดจากความรัก ความศรัทธาซึ่งเป็น พลังภายในหรือแรงจูงใจภายใน เช่น ความมุ่งมั่น ความใส่ใจ ตั้งใจ ความสำเร็จ เป็นต้น และรวมทั้งการใช้พลังภายนอกหรือสิ่งจูงใจภายนอก ได้แก่ ผลประโยชน์ ทรัพย์สิน เงินทอง หรือสิ่งที่อำนวยความสะดวกและความสุขภายนอกร่างกาย ภาวะผู้นำจึงต้องอาศัยการจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์และเป็นอำนาจที่หลากหลายประเภท เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ จึงกล่าวได้ว่า อำนาจเป็นพลังที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์ และการเรียนรู้ของบุคคล (Mastery learning) และพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ขององค์กร (Organization learning) ทำให้สามารถ

จัดการความรู้ ภายในองค์กรได้ เรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge management) และในที่สุดองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) สอดคล้องกับบริบทขององค์กรทางการศึกษาเป็นอย่างดี ดังที่ สัจชัย ฉลาดคิด (2549, หน้า 13) ได้กล่าวว่า อำนาจเป็นศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงให้บุคคล หรือกลุ่มคนอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปในทิศทางที่ตนต้องการนั้น คือ บุคคลใดก็ตามเมื่อมีอำนาจมากเท่าใดก็ย่อมที่จะมีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับมากเท่านั้น สอดคล้องกับกฤษฎิ์ ชินวงศ์ (2550, หน้า 14) ได้กล่าวว่า อำนาจเป็นศักยภาพหรือความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ทำให้บุคคลอื่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทัศนคติ ความคิดเห็น ค่านิยม และอื่น ๆ ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติเป็นความต้องการหรือแรงกระตุ้นที่อยู่ในกระบวนการสอน ทำให้เกิดแรงขับ หรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ดังที่ นุชลี อุปกัย (2556, หน้า 104) กล่าวว่า การจูงใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกันไปสำหรับบางคนการจูงใจอาจเกิดจากความต้องการและความปรารถนาภายในตนเอง หรือความต้องการที่จะเอาชนะ หรือเกิดจากความท้าทาย ความกลัว หรือความอยากรู้อยากเห็น ในขณะที่บางคน การจูงใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเกิดจากความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งปรารถนาเป็นการตอบแทน และวรูม (Vroom, 1970, p. 10) กล่าวว่า แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตามถ้าจะให้ได้ดีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะต้องประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคลและการจูงใจเพื่อโน้มน้าวให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน สอดคล้องกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจส่งเสริมให้ทำงานสำเร็จ เป็นแรงผลให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการแรงผลักดันนั้น ๆ อาจเกิดจากภายในหรือภายนอกก็ได้ และแรงจูงใจกำหนดแนวทางของพฤติกรรมชีวิตว่าควรเป็นไปในรูปใด นำพฤติกรรมให้ตรงทิศทางเป้าประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์กร ดังนั้นการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเห็นได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

ชานน ตรงดี (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา

ดวงพร ว่องสุนทร (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพหุธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามี

ความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐชัย บุญต่อ (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา อุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .467 ถึง .657

วรพจน์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 97) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา

ดังที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 มีประสิทธิภาพสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจตามแนวคิดพื้นฐานที่ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven, 1968, p. 256) เสนอไว้ 5 ด้าน ของราเวน และกรุกลานสกิน (Raven & Kruglanski, 1975, p. 177) ได้เพิ่มอำนาจการมีข่าวสารข้อมูล และ เฮอร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993, p. 235) เสนออำนาจติดต่อเชื่อมโยง รวม 7 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการมีข่าวสารข้อมูลและอำนาจการติดต่อเชื่อมโยงเป็นตัวแปรต้นในการศึกษา และแนวคิดและทฤษฎีแรงจูงใจ ERG (Existence relatedness growth theory) ของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972, pp. 507-532) โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความต้องการดำรงชีวิต (E = Existence needs) ความต้องการความสัมพันธ์ (R = Relatedness needs) และความต้องการเจริญก้าวหน้า (G = Growth needs) เป็นตัวแปรตามในการศึกษาในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กษิภณ ชินวงศ์ (2550) ได้ศึกษาอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ จังหวัดชลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัลและอำนาจการบังคับ

ชานน ตรงดี (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ต่างกัน มีการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่าง 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับต่ำ

ณัฐชัย บุญต่อ (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูมีระดับความพึงพอใจต่อการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ในระดับสูง และครูมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง และความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .467 ถึง .657

รักชนก คำจันง (2551) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ อำนาจการบังคับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผลตอบแทน ความคาดหวัง และวิธีการสู่จุดหมาย ตามลำดับ เปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

จำแนกตามเพศขนาดของโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกันมีความเห็นไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูเพศหญิงมีความคิดเห็นสูงกว่าข้าราชการครูเพศชาย ส่วนข้าราชการครูที่สังกัดขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่ออำนาจผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาโดยรวมและรายค่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น อำนาจการให้รางวัล และอำนาจอ้างอิง ที่มีความเห็นไม่ต่างกัน การเปรียบเทียบความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในด้านความคาดหวัง มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูเพศชาย มีความพึงพอใจมากกว่าข้าราชการครูเพศหญิง ส่วนข้าราชการครูที่สังกัดขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วรพจน์ บดสันเทียะ (2551) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้สถานศึกษา ที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ณัฐพล สมศรี (2552) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการสายสนับสนุนกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย และความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานด้านบุคลากร ด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือน และสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านโอกาส และด้านความต้องการทางสังคม ข้าราชการสายสนับสนุนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน กับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนมีเพียงด้านความมั่นคงในงานที่ข้าราชการสายสนับสนุนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

ดวงพร ว่องสุนทร (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจตามกฎหมาย และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในการทำงาน

ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และความสัมพันธ์กันภายในองค์กร และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

งานวิจัยต่างประเทศ

เฮร์เซย์ และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อำนาจสถานการณ์ และอำนาจประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นพบการใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหารในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤติ ผลการศึกษาพบว่า ในสถานการณ์ปกติผู้บริหารใช้ประเภทอำนาจร่วมปรึกษาหารือและอำนาจอ้างอิงมากกว่า ในสถานการณ์วิกฤติ สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลในการบริหารสูงจะใช้อำนาจโดยตำแหน่ง ในสถานการณ์วิกฤติมากกว่าในสถานการณ์ปกติ และใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญระดับสูง และอำนาจสู่เบื้องบนมากยิ่งขึ้น

วูดการ์ด (Woodard, 1994) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนเขตชนบทของรัฐจอร์เจีย ผลการศึกษาพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำเรื่องการใช้วิจารณ์ญานมีความสัมพันธ์กับเรื่องความคิดริเริ่มระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง 2) แรงจูงใจของครูมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการดำเนินงาน ความต้องการ และความสำเร็จในการดำเนินงาน 3) พฤติกรรมผู้นำเรื่องการใช้วิจารณ์ญานมีความสัมพันธ์ระดับมากต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู

ซูเทอร์แลนด์ (Sutherland, 1995) ได้ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้ของครูในเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีการใช้ความเชี่ยวชาญมากที่สุด รองลงมาคือ อำนาจตามกฎหมายและอำนาจการอ้างอิง และเห็นว่าอำนาจที่ผู้บริหารใช้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูในระดับสูง อำนาจการบังคับไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครู

การ์ด (Gard, 2002) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน โดยการศึกษาจากเอกสารงานวิจัยแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับหัวข้อที่ว่า จะจูงใจการทำงานได้อย่างไร และมีกลยุทธ์ใดบ้าง เพื่อให้งานบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พบว่า ในการทำงานที่จะบรรลุเป้าหมายและเป็นประโยชน์นั้น ต้องอาศัยการสนับสนุน การให้กำลังใจ การให้ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือพนักงานให้ได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ การกำหนด กฎเกณฑ์ การมอบหมายงานที่ทำให้พนักงานยอมรับ การสนองตอบความต้องการของพนักงาน โดยพิจารณาจากศักยภาพของแต่ละบุคคล และการเคารพการตัดสินใจของพนักงาน

ดักเวิร์ธ (Duckworth, 2005) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจพื้นฐานของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจทั้ง 7 แหล่งของผู้บริหาร มีความสอดคล้องกัน เช่น ความขัดแย้งไม่ลงรอยกันผู้นำอาจจะอยู่ในอันตราย หากใช้อำนาจในทางที่ผิด หรือการไม่ใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลายอย่างเต็มศักยภาพ ในสถานการณ์อันใดอันหนึ่ง จำเป็นสำหรับผู้ที่จะเรียนรู้เพื่อสังเกตพื้นฐานอำนาจทั้งหลายให้ดีขึ้น แล้วพัฒนาความชำนาญในการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และนำไปพัฒนาการปฏิบัติ

แคนดรอน (Kandron, 2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจูงใจและความพึงพอใจของบุคลากร ในโรงเรียน Estonian higher schools พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับมาก การจูงใจด้วยปัจจัยทางวัตถุและการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองบังคับบัญชา ในการจูงในระดับบุคลากร คือ ความเข้าใจผู้ได้บังคับบัญชาและการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชา

จากผลการศึกษาดังกล่าว พอจะสรุปได้ว่า การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสูง การที่บุคคลที่แรงจูงใจจะทำให้เกิดผลงานดี การใช้อำนาจในด้านที่เหมาะสมกับสถานการณ์ โอกาส เวลา จะเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลในการจัดการศึกษายิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดการกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2560 จำนวนทั้งสิ้น 2,908 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2560 ได้จากการใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามโรงเรียน เป็นครูจำนวน 340 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกเป็นรายโรงเรียน
ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

รายชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ชลบุรี (สุขบท)	151	18
2. ชลราษฎร์อารุง	230	27
3. ชลกันยานุกูล	239	28
4. แสนสุข	98	12
5. บ้านสวน (จั่นอนุสรณ์)	133	16

ตารางที่ 1 (ต่อ)

รายชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
6. อ่างศิลาพิทยาคม	66	8
7. หนองรีมมงคลสุขสวัสดิ์	20	2
8. บ้านบึง (อุตสาหกรรมนุเคราะห์)	191	22
9. บ้านบึง (มัญญูวิทยาการ)	28	3
10. จุฬารัตนราชวิทยาลัย ชลบุรี	97	11
11. คลองกีวียงวิทยา	29	3
12. หนองใหญ่ศิริวรราชวิทยา	31	4
13. พานทองสภาชนูปถัมภ์	63	7
14. พานทอง	71	8
15. พนัสพิทยาคาร	180	21
16. พุ่งเหียงพิทยาคม	35	4
17. อุทกพิทยาคม	13	2
18. ป่อทองวงษ์จันทร์วิทยา	60	7
19. เกาะโพธิ์ถั่วงามวิทยา	37	4
20. เกาะจันทร์พิทยาคาร	27	3
21. บางละมุง	136	16
22. โพนีสัมพันธ์พิทยาคาร	147	17
23. ผินแจ่มวิชาสอน	23	3
24. ศรีราชา	177	21
25. พุ่งสุขลาพิทยา (กรุงไทยอนุเคราะห์)	62	7
26. บึงศรีราชาพิทยาคม	51	6
27. สุรศักดิ์พิทยาคม	67	8
28. สวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี	96	11
29. เกาะสีซัง	30	4
30. สัตหีบพิทยาคม	96	11
31. สิงห์สมุทร	224	26
รวม	2,908	340

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ พลังอำนาจในการให้รางวัล พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert, 1967) โดยกำหนดระดับความมากน้อยของการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

มีการใช้พลังงานน้อยที่สุด	ได้	1	คะแนน
มีการใช้พลังงานน้อย	ได้	2	คะแนน
มีการใช้พลังงานปานกลาง	ได้	3	คะแนน
มีการใช้พลังงานมาก	ได้	4	คะแนน
มีการใช้พลังงานมากที่สุด	ได้	5	คะแนน

การแปลผลการใช้พลังงานของผู้บริหารสถานศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 45-46) ดังนี้

1.00-1.50	หมายถึง	มีการใช้พลังงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด
1.51-2.50	หมายถึง	มีการใช้พลังงานอยู่ในระดับน้อย
2.51-3.50	หมายถึง	มีการใช้พลังงานอยู่ในระดับปานกลาง
3.51-4.50	หมายถึง	มีการใช้พลังงานอยู่ในระดับมาก
4.51-5.00	หมายถึง	มีการใช้พลังงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ความต้องการดำรงชีวิต ความต้องการความสัมพันธ์ ความเจริญก้าวหน้า

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert, 1967) โดยกำหนดระดับความมากน้อยของการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

มีแรงจูงใจน้อยที่สุด	ได้	1	คะแนน
มีแรงจูงใจน้อย	ได้	2	คะแนน

มีแรงจูงใจปานกลาง ใต้ 3 คะแนน

มีแรงจูงใจมาก ใต้ 4 คะแนน

มีแรงจูงใจมากที่สุด ใต้ 5 คะแนน

การแปลผลแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครูปฏิบัติการสอน (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 45-46) ดังนี้

1.00-1.50 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.51-2.50 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับน้อย

2.51-3.50 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง

3.51-4.50 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก

4.51-5.00 หมายถึง มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ส่วนการแปลผลระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจกับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ใช้หลักเกณฑ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 292) ดังนี้

.00-.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

.20-.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ

.40-.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

.60-.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

.80-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและตำราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน

2. ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยขอคำแนะนำปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ โดยได้ครอบคลุมเนื้อหาแต่ละด้านเกี่ยวกับ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข และนำไปให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ซึ่งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

3.1 นางสาวณัฐจิรา สุขเสงี่ยม รองผู้อำนวยการโรงเรียน

สวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี

3.2 นางสาววิราภรณ์ ทีหอคำ ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี

3.3 นางวรรณิกา ชาญพิชญาวรัตน์ ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูปฏิบัติการสอน
ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อโดยใช้
ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อ กับคะแนนรวม (Item total
correlation) โดยค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร
สถานศึกษา มีค่าเท่ากับ .32-.87 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์
แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) มีค่าเท่ากับ .98

5. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครู
ปฏิบัติการสอน มีค่าเท่ากับ .34-.85 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์
แอลฟา (Coefficient Alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) มีค่าเท่ากับ .96

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้ว จัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บ
รวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
เพื่อขอความร่วมมือและอนุเคราะห์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในการแจก
แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ขอนหนังสือนำส่งแบบสอบถามจาก ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 ถึงผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำส่งกลุ่มตัวอย่าง

1.3 เก็บแบบสอบถามคืน โดยขอความกรุณาให้ครูปฏิบัติการสอนส่งแบบสอบถาม
ที่ผู้บริหารโรงเรียน และขอความกรุณาให้ผู้บริหารโรงเรียนนำส่งที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 และผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ตรวจสอบความสมบูรณ์ของ
แบบสอบถามที่ได้รับคืนปรากฏว่าถูกต้องและสมบูรณ์ จำนวน 270 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. การจัดกระทำข้อมูล

- 2.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
- 2.2 ตรวจสอบให้คะแนนตามน้ำหนักที่ได้กำหนดไว้
- 2.3 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ ด้วยการคำนวณทางเครื่องคอมพิวเตอร์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์การใช้พลังอำนาจการบริหารงานผู้บริหารกับแรงจูงใจในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจการบริหารงานผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สถิติที่ใช้ คือ การหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
SD	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	หมายถึง	จำนวนครูในกลุ่มตัวอย่าง
p	หมายถึง	ค่าความน่าจะเป็น
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
r	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
X_1	หมายถึง	อำนาจการให้รางวัล
X_2	หมายถึง	อำนาจบังคับ
X_3	หมายถึง	อำนาจตามกฎหมาย
X_4	หมายถึง	อำนาจอ้างอิง
X_5	หมายถึง	อำนาจเชี่ยวชาญ
X_6	หมายถึง	อำนาจข่าวสาร
X_7	หมายถึง	อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง
X	หมายถึง	อำนาจรวม
Y_1	หมายถึง	ความต้องการดำรงชีวิต
Y_2	หมายถึง	ความต้องการความสัมพันธ์
Y_3	หมายถึง	ความต้องการการเจริญก้าวหน้า
Y	หมายถึง	ความต้องการรวม

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 3 ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	อำนาจการให้รางวัล	3.81	0.50	มาก	5
2.	อำนาจบังคับ	3.73	0.62	มาก	7
3.	อำนาจตามกฎหมาย	3.97	0.53	มาก	1
4.	อำนาจอ้างอิง	3.83	0.50	มาก	4
5.	อำนาจเชี่ยวชาญ	3.85	0.54	มาก	2
6.	อำนาจข่าวสาร	3.83	0.44	มาก	3
7.	อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง	3.78	0.56	มาก	6
รวม		3.83	0.55	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสาร อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง และอำนาจบังคับ

ตารางที่ 3 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจการให้รางวัล	n = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	SD		
1.	ให้พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	3.68	0.76	มาก	5
2.	ผู้บริหารยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในการทำความดี แก่ครูตามโอกาส	3.90	0.67	มาก	1
3.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน	3.74	0.74	มาก	4
4.	ผู้บริหารให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น โดยการเลื่อน ขั้นเงินเดือน	3.83	0.70	มาก	3
5.	ผู้บริหารให้การชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ผลดี	3.89	0.68	มาก	2
รวม		3.81	0.50	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาส ผู้บริหารให้การชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ผลดี และผู้บริหารให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ตารางที่ 4 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านอำนาจบังคับ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจบังคับ	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันเวลา	3.88	0.73	มาก	1
2.	ผู้บริหารลงโทษครูที่กระทำความผิดโดยเด็ดขาด	3.66	0.82	มาก	6
3.	ผู้บริหารตำหนิครูที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่	3.75	0.81	มาก	2
4.	ผู้บริหารกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครู	3.70	0.74	มาก	3
5.	ผู้บริหารออกกฎ ระเบียบ ให้ครูปฏิบัติตาม อย่างเคร่งครัด	3.68	0.83	มาก	5
6.	ผู้บริหารกำหนดกฎเกณฑ์ให้ปฏิบัติงานที่เคร่งครัด	3.69	0.76	มาก	4
	รวม	3.73	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจบังคับ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันเวลา ผู้บริหารตำหนิครูที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครู

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจตามกฎหมาย	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารติดตามการปฏิบัติงานตามหน้าที่	3.89	0.72	มาก	5
2.	ผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสายงานบังคับบัญชา	3.98	0.77	มาก	2
3.	ผู้บริหารสั่งงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	4.09	0.71	มาก	1
4.	ผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่วางไว้	3.93	0.73	มาก	4
5.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตามหน้าที่ ที่รับผิดชอบ	3.93	0.71	มาก	3
รวม		3.97	0.53	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและ
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสั่งงาน
ตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสายงานบังคับบัญชา
และผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจอ้างอิง	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู	3.88	0.80	มาก	2
2.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ครูเห็นว่าควรยึดถือเป็น แนวปฏิบัติ	3.82	0.78	มาก	4
3.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จ	3.76	0.80	มาก	7
4.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากครูด้วยความเต็มใจ	3.92	0.81	มาก	1
5.	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมและความเสมอภาค	3.81	0.74	มาก	5
6.	ผู้บริหารให้ความเคารพในความคิดเห็นของครู	3.79	0.69	มาก	6
7.	ผู้บริหารทักทายปราศรัยอย่างเป็นกันเองกับครู	3.85	0.81	มาก	3
รวม		3.83	0.50	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารได้รับการยอมรับจาก
ครูด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และผู้บริหารทักทายปราศรัยอย่าง
เป็นกันเองกับครู

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	3.99	0.74	มาก	1
2.	ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน	3.83	0.69	มาก	4
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	0.77	มาก	6
4.	ผู้บริหารสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	3.82	0.73	มาก	5
5.	ผู้บริหารสามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน	3.86	0.74	มาก	2
6.	ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล	3.85	0.72	มาก	3
รวม		3.85	0.54	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและ
รายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถ
ในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน
และผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจข่าวสาร	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับ การบริหารการศึกษาอย่างรวดเร็ว	3.84	0.70	มาก	3
2.	ผู้บริหารแสวงหาความรู้อยู่เสมอ	3.82	0.68	มาก	4
3.	ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยในการตัดสินใจ	3.74	0.68	มาก	7
4.	ผู้บริหารแสวงหาข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ครู สม่ำเสมอ	3.81	0.69	มาก	5
5.	ผู้บริหารใช้ความรู้มาประยุกต์ในการบริหาร โรงเรียนได้เป็นอย่างดี	3.88	0.71	มาก	2
6.	ผู้บริหารสามารถในการสื่อสารให้เข้าใจ	3.96	.73	มาก	1
7.	ผู้บริหารกระจายข่าวสารให้ชุมชนอย่างรวดเร็ว	3.76	.67	มาก	6
รวม		3.83	.44	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้อ
อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถในการสื่อสาร
ให้เข้าใจ ผู้บริหารใช้ความรู้มาประยุกต์ในการบริหาร โรงเรียนได้เป็นอย่างดี และผู้บริหาร
เป็นผู้มีความรู้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การใช้พลังอำนาจ ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน	3.94	0.72	มาก	1
2.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ทุกระดับชั้น	3.77	0.71	มาก	4
3.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนและ หน่วยงานอื่น	3.83	0.69	มาก	2
4.	ผู้บริหารช่วยท่านได้เสมอ เมื่อมีปัญหา นอกเหนือจาก การปฏิบัติงาน	3.73	0.82	มาก	5
5.	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างขวาง ในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน	3.56	0.78	มาก	6
6.	ผู้บริหารได้รับการกล่าวขานจากชุมชนในแง่ดี อยู่เสมอ	3.82	0.77	มาก	3
รวม		3.78	0.56	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวม
และรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ
จากชุมชนและหน่วยงานอื่น และผู้บริหารได้รับการกล่าวขานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18**

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ด้านความต้องการดำรงชีวิต	3.81	0.46	มาก	2
2.	ด้านความต้องการความสัมพันธ์	3.90	0.52	มาก	1
3.	ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า	3.75	0.53	มาก	3
รวม		3.80	0.50	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต
และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า

ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ความเป็ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความต้องการดำรงชีวิต	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	การได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสถานที่ เหมาะสม การคมนาคมติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็ว	3.88	0.71	มาก	1
2.	ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ	3.70	0.59	มาก	13
3.	ได้รับความสะดวกด้านที่พักอาศัย	3.74	0.70	มาก	12
4.	ได้รับมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ	3.78	0.67	มาก	9
5.	มีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขตของ กฎหมาย	3.78	0.70	มาก	10
6.	ได้รับความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.87	0.63	มาก	2
7.	ได้รับหลักประกันด้านความมั่นคง คຸ້ມครองชีวิตและ ทรัพย์สินให้ปลอดภัยต่อการดำรงชีวิต	3.81	0.72	มาก	7
8.	มีความรู้สึกที่มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ	3.84	0.74	มาก	5
9.	ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีหลักเกณฑ์ ที่แน่นอน	3.85	0.69	มาก	3
10.	ได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อน ขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม	3.82	0.69	มาก	6
11.	ได้รับการเปิดโอกาสจากผู้บังคับบัญชาแสดง ความคิดเห็นอย่างเสรี	3.78	0.64	มาก	8
12.	มีส่วนร่วมรับรູ້นโยบายในการบริหารงานของ โรงเรียน	3.84	.61	มาก	4
13.	ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาคัดสินเรื่องต่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชา	3.77	0.65	มาก	11
รวม		3.81	0.46	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสถานที่ที่เหมาะสม การคมนาคมติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็วได้รับความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน และได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความต้องการความสัมพันธ์	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน	3.94	0.73	มาก	3
2.	การให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน	3.89	0.77	มาก	5
3.	ความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.88	0.69	มาก	6
4.	การได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา	3.97	0.70	มาก	1
5.	การได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน	3.94	0.69	มาก	2
6.	การมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	3.90	0.71	มาก	4
7.	การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา	3.83	0.72	มาก	8
8.	การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน	3.84	0.77	มาก	7
รวม		3.90	0.52	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชาการได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนและ การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า	<i>n</i> = 340		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	การได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา	3.89	0.77	มาก	1
2.	การได้รับการสนับสนุนให้ดูงานหรือศึกษาต่อเพื่อ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	3.61	0.83	มาก	12
3.	การได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุม สัมมนากับหน่วยงานอื่น ๆ	3.86	0.76	มาก	3
4.	การได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา	3.72	0.61	มาก	7
5.	การได้ปฏิบัติงานที่มีปริมาณงานเหมาะสมกับ ความรับผิดชอบในหน้าที่	3.83	0.67	มาก	4
6.	การได้ปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้	3.72	0.72	มาก	9
7.	การได้รับการส่งเสริมให้จัดแสดงผลงานทางวิชาการ	3.52	0.75	มาก	13
8.	การได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อได้ปฏิบัติงานของ โรงเรียน	3.88	0.78	มาก	2
9.	การมีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและอุปสรรค ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.76	0.67	มาก	6
10.	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ทำให้โรงเรียน มีชื่อเสียง	3.69	0.71	มาก	11
11.	การได้มีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	3.72	0.69	มาก	8
12.	การได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือระดับให้ สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ	3.72	0.81	มาก	10
13.	การได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ	3.78	0.63	มาก	5
รวม		3.75	0.53	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การได้เป็นผู้นำในบางโอกาส เมื่อได้ปฏิบัติงานของโรงเรียน และการได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมสัมมนากับหน่วยงานอื่น ๆ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตารางที่ 14 ค่าสัมประสิทธิ์การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ

ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

การใช้พลังอำนาจ ของผู้บริหาร	แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู							
	Y_1		Y_2		Y_3		Y	
	r	p	r	p	r	p	r	p
X_1	.55*	.00	.51*	.00	.54*	.00	.59*	.00
X_2	.44*	.00	.21*	.00	.34*	.00	.37*	.00
X_3	.44*	.00	.41*	.00	.48*	.00	.49*	.00
X_4	.55*	.00	.57*	.00	.58*	.00	.62*	.00
X_5	.58*	.00	.63*	.00	.69*	.00	.69*	.00
X_6	.44*	.00	.52*	.00	.53*	.00	.54*	.00
X_7	.58*	.00	.56*	.00	.52*	.00	.61*	.00
X	.62*	.00	.60*	.00	.64*	.00	.68*	.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2560 ได้จากการใช้ตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามโรงเรียน จำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert, 1967) จำนวน 76 ข้อ โดยเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 42 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .30-.87 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98 และเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 34 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .34-.85 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .96 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 สรุปผลได้ ดังนี้

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสาร อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง และอำนาจบังคับ

1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาส ผู้บริหารให้การชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ผลดี และผู้บริหารให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.2 ด้านอำนาจบังคับ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันเวลา ผู้บริหารตำหนิครูที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครู

1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสั่งงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสายงานบังคับบัญชา และผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

1.4 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากครูด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และผู้บริหารทักทายนปราชัยอย่างเป็นกันเองกับครู

1.5 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหรสามารถสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

1.6 ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถในการสื่อสารให้เข้าใจ ผู้บริหารใช้ความรู้มาประยุกต์ในการบริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาอย่างรวดเร็ว

1.7 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานอื่นและผู้บริหารได้รับการกล่าวชานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า

2.1 ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสถานที่เหมาะสม การคมนาคมติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็วได้รับความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน

2.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา การได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน

2.3 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อได้ปฏิบัติงานของโรงเรียน และการได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมสัมมนากับหน่วยงานอื่น ๆ

3. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมด้านความต้องการดำรงชีวิต ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการการเจริญก้าวหน้ากับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสาร อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง และอำนาจบังคับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ใช้พลังอำนาจในการบริหารในทุกด้าน ซึ่งเป็นการใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ จึงทำให้การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา

ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกษิภณ ชินวงศ์ (2550) ได้ศึกษาอำนาจผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ

1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครู ตามโอกาส ผู้บริหารให้การชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ผลดี และผู้บริหารให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม มอบหมายงานที่สำคัญ ให้บุคลากรตามความชอบ แต่ในการใช้อำนาจประเภทนี้ผู้บริหารต้องใช้ความเหมาะสม เพื่อให้เกิดการรับรู้พฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า มีผลให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับชานน ตรงดี (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ต่างกัน มีการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา มีแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่าง 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับต่ำ

1.2 ด้านอำนาจบังคับ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันเวลา ผู้บริหารดำเนินครูที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องการให้การปฏิบัติงานของครูเกิดความเป็นระเบียบ จึงได้ใช้อำนาจบังคับ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรบรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับนิตยา แสนใจกล้า (2548, หน้า 57) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านอำนาจบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสั่งงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้บริหาร

ตั้งงานตามขั้นตอนตามสายงานบังคับบัญชา และผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบ ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร โรงเรียนทุกคนได้รับการแต่งตั้งให้เป็น ผู้บังคับบัญชาที่ต้องตามกฎหมายมีตำแหน่งหน้าที่กำกับ ดูแลบุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้ที่ได้รับ มอบอำนาจจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูง ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อยกระดับการศึกษา ของชาติให้ได้มาตรฐานและจะต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของทางราชการ ซึ่งสอดคล้องกับกฤษฎีกา ชินวงศ์ (2550) ได้ศึกษาอำนาจผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ จากมากไปน้อย ดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ

1.4 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากครูด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และผู้บริหารทักทายปราศรัยอย่างเป็นกันเองกับครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บังคับบัญชาจึงต้องลอกเลียนแบบในลักษณะที่ดี ของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับวรรณ บัญบันดาล (2547, หน้า 43) ที่ทำการศึกษากการใช้พลังอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 มีการใช้อำนาจ ด้านอ้างอิง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ จากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสามารถสร้าง สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารงาน สามารถแก้ไขปัญหาและปฏิบัติงานใน โรงเรียน ทำให้งานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย จึงทำให้การใช้พลังอำนาจการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับนิตยา แสนใจกล้า (2548, หน้า 57) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านอำนาจข่าวสาร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมาก ไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถสื่อสารให้เข้าใจ ผู้บริหารใช้ความรู้ มาประยุกต์ในการบริหาร โรงเรียนได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการ บริหารการศึกษาอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารต้องเป็นบุคคล

ที่รอบรู้ข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหาร และเพื่อการเข้าไปมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศ เพราะถ้าผู้บริหารสามารถรับรู้ข่าวสารข้อมูลได้มากจะทำให้เกิดประโยชน์ โดยเฉพาะข้อมูลที่มีคุณค่าในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกษิภณ ชินวงศ์ (2550) ได้ศึกษาอำนาจผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ

1.7 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานอื่นและผู้บริหารได้รับการกล่าวขานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บางครั้งในการบริหารงานของผู้บริหาร ไม่สามารถบริหารงานได้โดยลำพัง จึงมีการพึ่งพาบุคคลที่มีอำนาจสูงกว่า ทั้งในและนอกองค์กร เพื่อให้การบริหารงานประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับดวงพร ว่องสุนทร (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจตามกฎหมาย และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และความสัมพันธ์กันภายในองค์กร และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการดำรงชีวิต และด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน และสถาบันอื่น ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยเป็นผู้จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงทำให้การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมีการพัฒนาระบบการเรียนการสอน การอำนวยความสะดวกด้านการใช้สื่อ นวัตกรรมที่ทันสมัย นอกจากนี้ในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ได้ผ่าน

การอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา จากสถาบันผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ มีทักษะในการบริหารและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของสัมฤทธิ์ เทศสิงห์ (2547) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู อยู่ในระดับมาก

2.1 ด้านความต้องการดำรงชีวิต โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสถานที่เหมาะสม การคมนาคมติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็วได้รับความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันรัฐบาลได้กำหนดระเบียบว่า การพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการปีละ 2 ครั้ง และการที่ผู้บริหารได้มีการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ผู้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม ส่งผลให้ครูผู้สอนพึงพอใจในการได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือน และเมื่อสิ้นปียังได้รับเงินตอบแทนพิเศษตามสัดส่วนของเงินเดือนอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมาลา ทัดมาลี (2544) ที่ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนศรีหฤทัย จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ครูปฏิบัติการสอนด้านความต้องการดำรงชีวิต อยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา การได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้มีการทำงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และยังมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งในแต่ละงานต้องมีผู้รับผิดชอบเป็นคณะ และต้องทำงานสัมพันธ์กับคณะทำงานด้านอื่น ๆ ด้วย และยังมีกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยให้นักเรียน ครูและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ทำให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ครูในโรงเรียนมีความผูกพันใกล้ชิดกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของดำรง ศรีอร่าม (2543) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขต 12 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีแรงจูงใจ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่ม ในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อได้ปฏิบัติงานของโรงเรียน และการได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมสัมมนากับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การที่ได้ปฏิบัติงานตรงกับความสามารถของตนเองนั้น จะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนให้มีชื่อเสียง ดังนั้น จึงส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา จิระสถิตถาวร (2550) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครู โรงเรียนประภัสสรวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจโดยรวม อยู่ในระดับมาก

3. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมด้านความต้องการดำรงชีวิต ด้านความต้องการความสัมพันธ์ และด้านความต้องการการเจริญก้าวหน้ากับการใช้พลังอำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติ การสอน ยิ่งผู้บริหารใช้พลังอำนาจในระดับสูงเท่าไร ก็ยิ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ ครูมากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมาลา ทัดมาลี (2544) ที่ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนศรีหฤทัย จังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารทั้ง โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

- 1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารควรให้การพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม
- 1.2 ด้านอำนาจการบังคับ ผู้บริหารควรลงโทษครูที่กระทำผิดโดยเด็ดขาด
- 1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารควรมีการติดตามการปฏิบัติงานตามหน้าที่
- 1.4 ด้านอำนาจอ้างอิง ผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ
- 1.5 ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.6 ด้านอำนาจข่าวสาร ผู้บริหารควรให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยในการตัดสินใจ
- 1.7 ด้านอำนาจการติดต่อเชื่อมโยง ผู้บริหารควรสร้างเครือข่ายอย่างกว้างขวางในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

- 2.1 ด้านความต้องการดำรงชีวิต ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ
- 2.2 ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา
- 2.3 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้จัดแสดงผลงานทางวิชาการ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการใช้พลังอำนาจเชี่ยวชาญกับอำนาจการบังคับของผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. ควรศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าของครูโรงเรียนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในเชิงคุณภาพ
3. ควรศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กับตัวแปรอื่น ๆ

บรรณานุกรม

- กฤติยา พิกุลทอง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กลุ่มบางละมุง 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กษิภณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันธอร กุลบุตรดี. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันยามาส ชูจีน. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กุลธิดา เนื่องจำนงค์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกษสุดา ตันขุน. (2545). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสมิติเวช สุขุมวิท กรุงเทพมหานคร. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขวัญจิรา ทองนำ. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขวัญเรือน บุญยม. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษากลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จรรยา นิลทรัพย์. (2553). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในกลุ่มบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์ลอย เครือเช้า. (2543). *ผู้บริหารกับการเสริมสร้างพลังอำนาจตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จิระ เฉลิมศักดิ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจียมจิตร ศรีฟ้า. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริหาร โรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชัยวัฒน์ วรรณพงษ์. (2541). การปฏิรูปการศึกษา. *ทิศทางการพัฒนาปฏิรูปการศึกษา*, 1(1), 8.
- ชานน ตรงดี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ณัฐชัย บุญต่อ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ณัฐชัย วงศ์ศุภลักษณ์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานเขตการเดินรถที่ 1 องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ*. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

- ณัฐพล สมศรี. (2552). การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการสายสนับสนุนกับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ดวงพร ว่องสุนทร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ดำรง ศรีอร่าม. (2543). แรงจูงใจของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในภาคใต้. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพสุดา ลีลาศิริกุล. (2545). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ สังกัดกรมประชาสงเคราะห์. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เทพพร อินทร์อ่อน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2547). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ชร สุนทรายุทธ. (2556). ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม หลักการ ทฤษฎีการวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นริษรา สิทธิชู. (2552). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์. (2552). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- นัญจรงค์ เถลิ้มพงษ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพทางการศึกษาของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นัทธพงษ์ คัดลญาวัตร. (2553). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายผู้สอนในอำเภอรัฐประเทส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิพนธ์ ระสิตานนท์. (2541). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปรียญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิตยา แสนใจกล้า. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตารัตน์ ฤทธิแสนตอ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นุชลี อุปลัย. (2555). จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญรัตน์ แก้วเพชร. (2555). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสงค์ ภาเรือง. (2551). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ปราณี บรรณสาร. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ กิ่งไช้. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ผ่องพิศ รักษาธรรม. (2553). แรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนิดา จิระสถิตย์ถาวร. (2550). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประภัสสรวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิกุล ดีพิจารณ์. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: มนตรี.
- มณีรัตน์ ยศสุริย์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับกลยุทธ์การเมือง ในองค์การสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มาลา ทัดมาลี. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนศรีฤทัย จังหวัดนนทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (ม.ป.ป.). พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. ใน *ความเป็นผู้นำเป้าหมายและพลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัชชก คำวังนัง. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัชฎุ พันจิน. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2542). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2541: วิฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- วรพจน์ บดสันเทียะ. (2551). การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วราภรณ์ พรหมรัตน์. (2554). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณ บุญบันดาล. (2547). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิทยากร เชียงกุล. (2542). รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2541: วิฤตและโอกาสในการปฏิรูปการศึกษาและสังคมไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- วิลาวรรณ เชียงกุล. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: วิจิตรทัศน์.
- วิไล ลำสิงห์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วิไลวรรณ สงพอ. (2543). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศิริพร จันทศรี. (2550). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ ความสามารถของตนแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2532). *จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- สมใจ ลักษณ์ะ. (2546). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.*
- สมุทร ชำนาญ. (2557). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหาร และผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สัญญาชัย ฉลาดคิด. (2549). *การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สัมฤทธิ์ เทศสิงห์. (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.*
- สาลินี ศรีสง่า. (2542). *การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (2560). *คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.*
- สุกัญญา เผือกสกันธ์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนและ บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- สุนทรี วรรณไพเราะ. (2549). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- สุพรรณ แก้วกันหา. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริยา จันทร์สงค์. (2549). การศึกษาปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สุวภัทร ช้างนะ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2543). การวิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในของสถานศึกษา.
วารสารวิธีวิทยาการวิจัย, 13(1), 48-79.
- อภิญาณ์ลักษณ์ คนชม. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารกับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในกลุ่มอำเภอบ่อทอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมรศักดิ์ อรรถผลประสิทธิ์. (2554). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรพรรณ อุทัยศรี. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตคุณภาพที่ 11 อำเภอสนามชัยเขต
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรรณณ ตั้งจิตพิทักษ์. (2549). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรสา อยู่ในศีล. (2556). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อรุษา ดิยะเพ็ญ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุณ รักรธรรม. (2540). *พฤติกรรมมองคอกการ.กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- อาคม วัดไชสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุษา ช่างหล่อ. (2544). *การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. New York: Free Press.
- Bachrach, S. B., & Lawyer, E. J. (1980). *Power and politic in organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barnard, C. I. (1979). *The function of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel: The management of people at work*. New York: Macmillan.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (1993). *Research in education* (7th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- Brown, D. H. (1980). *Principles of language and learning and teaching*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Chemington, D. J. (1994). *Organizational behavior: The management of individual and organizational performance*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Clements, E. (1983). A study of the relationship between intrinsic and extrinsic: Variables and job satisfaction among student personnel workers in community colleges. *Dissertation Abstracts International*, 43(8), 2567-A.
- Copes, L. P. (1982). The relationship between the teacher's perception of the bases of power used by selected secondary principals and the management system of school. *Dissertation Abstracts International*, 43(7), 2173-A
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.

- Davis, M. K. (1974). Intraoral conflict and job satisfaction on psychiatric units. *Nursing Research, 23*(4), 483.
- Drake, T. L., & Roe, W. H. (1994). *Information services in school business Management supporting instructional effectiveness*. Boston: Allyn & Bacon.
- Duckworth, L. E. (2005). The relationship between self-perceived power based of participants of the center for leadership training program and 360-degree feedback evaluations from colleagues. *Dissertation Abstracts International, 65*(11), 60784A.
- Dunn, R. (1972). *Team learning and circles of knowledge practical approaches to individualizing*. New York: Packer.
- England, G. W., & Stein, C. I. (1961). The occupational group neglected concept in employee allude studies. *Personal Psychology, 14*(2), 299-304.
- Evans, J. L. (1984). Alienation and learning in hospital setting. *American Sociology Review, 27*(6), 772-782.
- Fisher, J. L. (1984). *Power of the presidency*. New York: McMillan.
- French, J., & Raven, B. H. (1960). *The base of social power*. New York: Harper & Row.
- French, J., & Raven, B. H. (1968). *The base social power group dynamics: Research and theory*. New York: Harper & Row.
- Gard, G. (2002). *Work motivation-a brief review of theories underpinning health promotion*. Retrieved from: <http://cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsidt=14755936>
- Gerloff, E. A. (1985). *Organizational theory and design: A strategic approach for management*. New York: McGraw-Hill.
- Ghiselli, E. E., & Brow, C. W. (1965). *Personnel and industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1982). *Organization: Behavior, structure, processes* (4th ed.). Texas: Business.
- Gilmer, B. V. (1966). *Industrial psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Goodson, T. J. (1985). Herberg's motivation hygiene theory applied to elementary teacher in selected Alabama schools. *Dissertation Abstracts International, 45*(12), 3545-A.
- Gorton, R. A. (1972). *Controversy and crisis in school administration and supervision: Issues, cases, and concepts*. Dubuque, Iowa: William C. Brown.

- Griffin, R. W. (1999). *Management*. USA: Houghton Mifflin.
- Guest, R. H. (1962). Quality of work life learning from Tarrytown. *Harvard Business Review*, 10(57), 76-86.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hill.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). Boston: McGraw-Hall.
- Kandron, T. (2005). *Work Motivation and job satisfaction of estonian higher officials*.
Retrieved from: [http://www.journalsonline.Tandf.co.uk/\(iu5q12frgfdwnp55mxautmjt\)/app/home/journal.asp?referrer=parent&backto=linkinGpublicationresults,1:107838,1&linkin=1255003](http://www.journalsonline.Tandf.co.uk/(iu5q12frgfdwnp55mxautmjt)/app/home/journal.asp?referrer=parent&backto=linkinGpublicationresults,1:107838,1&linkin=1255003)
- Kanter, P. M. (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, 57(4), 67-68.
- Katz, R. L. (1955). Skill of effective administrator. *Harvard Business Review*, 12(1), 33-42.
- Kimbrough, R. B., & Nunnery, M. Y. (1983). *Educational administration* (2nd ed.). New York: Macmillan.
- Krejcie, 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 school effectiveness: A study of urban public idle schools. *Dissertation Abstracts International*, 51(6), 185-A.
- Lasswell, H. D., & Kaplan, A. (1970). *Power and society*. New Haven: Yale University Press.
- Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale*. New York: Wiley & Son.
- Lindgren, H. C. (1976). *Educational psychology in the classroom* (5th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. New York: McGraw-Hill.
- Matahery, F. (1985). A study of teacher motivation at work with special reference to Indonesia. *Dissertation Abstracts International*, 45(9), 2716-A.
- McClelland, D. C. (1961). *The achievement society*. New York: The Free Press.

- McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*. Oxford, England: Irvington
- Mcgregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1995). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Boston: Houghton Mufflin.
- Mulder, M., Rendel, D., Leendert, K., & Japp, V. (1986). Power, situation and leaders' effectiveness: An organizational field study. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 566-570.
- Ogomaka, U. J. (1986). The factors which motivation California credentialed teacher to teach in Los Angeles archdiocesan high school. *Dissertation Abstracts International*, 46(12), 563-A.
- Peabody, R. L. (1962). Perception of organizational authority: A comparative analysis. *Administrative Science Quarterly*, 6(5), 463-472.
- Ragins, B. R., & Sundstrom, E. (1989). Gender and power in organizations: A longitudinal perspective. *Psychological Bulletin*, 105(1), 51-88.
- Randall, C. M. (1987). Job satisfaction of chief administrative officers of teacher education programs. *Dissertation Abstracts International*, 48(1), 102-A.
- Raven, B. H., & Kruglanski, W. (1975). *Conflict and power: The structure of conflict*. New York: Conflictcom.
- Ray, D. S. (1987). A study of motivation factors of elementary school teacher in metropolitan public school system. *Dissertation Abstracts International*, 48(1), 24-A.
- Ringrose, C. K. (1977). An exploratory study of the relationship between the teacher's the management systems of their schools, and selected characteristics of the principals. *Dissertation Abstracts International*, 38(2), 59-A.
- Robbins, S. P. (1994). *Organization behavior controversies and application* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Roberts, K., & O'Reilly, C. (1974). Measuring organizational communication. *Journal of Applied Psychology*, 59(3), 321-326.
- Schein, E. (1965). *Organization psychology*. New York: Prentice-Hill.
- Sharp, G. (1973). *The politic of nonviolent action*. Boston: Porter Sargent.
- Shaplin, A. D. (1978). Power base effectiveness perceptions: An empirical study. *Dissertation Abstract International*, 38(4), 7436-A.

- Shetty, Y. K. (1978, May). Managerial power and organizational effectiveness: A contingency analysis. *Journal of Management Studies*, 7(2), 178-181.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Sutherland, F. (1995). Teachers' perceptions of power and authority. *Journal of educational Administration*, 23(1), 72.
- Vega, J. F., & Yanozas, J. N. (1984). *The dynamic of organization theory* (2nd ed.). Minnesota: West.
- Vroom, V. H. (1970). *Management and motivation*. Baltimore: Penguin.
- Vroom, V. H. (1995). *Work and motivation*. New York: Jossey-Bass Classics.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: Harold Process.
- Winter, D. G. (1973). *The power motive*. New York: The Free Press.
- Woodard, D. E. (1994). *Principals leadership styles and teacher work motivation: Their relationship to middle school program implementation*. n.p.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการทำวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ว.594

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

14 มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นขอให้
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวประทุมพร คณิงเพียร รหัส 56990182

งานนิพนธ์เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ว.595

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

19 มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
รายนามต่อไปนี้

นางสาวประทุมพร คณิงเพียร รหัส 56990182

งานนิพนธ์เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6621.8/ว.596

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

24 มิถุนายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้
นิติตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวประทุมพร คะนิงเพียร รหัส 56990182

งานนิพนธ์เรื่อง: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีความประสงค์ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. แบบสอบถาม มี 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 การรับรู้การใช้พลังงานของผู้บริหาร
 - ตอนที่ 2 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน
3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
4. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานหรือสถานภาพของท่านแต่อย่างใด คำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบคำถาม

ประทุมพร บุญมา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เกี่ยวกับการรับรู้การใช้พลังงาน
อำนาจของผู้บริหาร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านหรือ
ความรู้สึกของท่านที่มีต่อแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้การใช้พลังงานอำนาจ
ของผู้บริหาร โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
4 หมายถึง มาก
3 หมายถึง ปานกลาง
2 หมายถึง น้อย
1 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อ	การรับรู้การใช้พลังงานอำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
อำนาจการให้รางวัล						
1	ให้พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม					
2	ผู้บริหารยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลในการทำความดี แก่ครูตาม โอกาส					
3	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
4	ผู้บริหารให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น โดยการเลื่อน ขั้นเงินเดือน					
5	ผู้บริหารให้การชมเชยเมื่อครูปฏิบัติงานได้ดี					
อำนาจบังคับ						
6.	ผู้บริหารควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันเวลา					
7.	ผู้บริหารลงโทษครูที่กระทำความผิด โดยเด็ดขาด					
8.	ผู้บริหารตำหนิครูที่ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่					
9.	ผู้บริหารกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของครู					
10.	ผู้บริหารออกกฎ ระเบียบ ให้ครูปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด					

ข้อ	การรับรู้การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
11.	ผู้บริหารกำหนดกฎเกณฑ์ให้ปฏิบัติงานที่เคร่งครัด					
อำนาจตามกฎหมาย						
12.	ผู้บริหารติดตามการปฏิบัติงานตามหน้าที่					
13.	ผู้บริหารสั่งงานตามขั้นตอนตามสายงานบังคับบัญชา					
14.	ผู้บริหารสั่งงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ					
15.	ผู้บริหารพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่วางไว้					
16.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ					
อำนาจอ้างอิง						
17.	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู					
18.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ครูเห็นว่าควรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ					
19.	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ					
20.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากครูด้วยความเต็มใจ					
21.	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมและความเสมอภาค					
22.	ผู้บริหารให้ความเคารพในความคิดเห็นของครู					
23.	ผู้บริหารทักทายปราศรัยอย่างเป็นกันเองกับครู					
อำนาจความเชี่ยวชาญ						
24.	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
25.	ผู้บริหารให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน					
26.	ผู้บริหารมีความสามารถในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	การรับรู้การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
27.	ผู้บริหารสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ					
28.	ผู้บริหารสามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน					
29.	ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล					
อำนาจข่าวสาร						
30.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาอย่างรวดเร็ว					
31.	ผู้บริหารแสวงหาความรู้อยู่เสมอ					
32.	ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยในการตัดสินใจ					
33.	ผู้บริหารแสวงหาข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่ครูสม่ำเสมอ					
34.	ผู้บริหารใช้ความรู้มาประยุกต์ในการบริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี					
35.	ผู้บริหารสามารถในการสื่อสารให้เข้าใจ					
36.	ผู้บริหารกระจายข่าวสารให้ชุมชนอย่างรวดเร็ว					
อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง						
37.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน					
38.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น					
39.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานอื่น					
40.	ผู้บริหารช่วยท่านได้เสมอ เมื่อมีปัญหา นอกเหนือจาก การปฏิบัติงาน					
41.	ผู้บริหารสามารถสร้างเครือข่ายอย่างกว้างขวาง ในการสนับสนุนการบริหารโรงเรียน					
42.	ผู้บริหารได้รับการกล่าวขานจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านหรือ
ความรู้สึกของท่านที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง มากที่สุด
4 หมายถึง มาก
3 หมายถึง ปานกลาง
2 หมายถึง น้อย
1 หมายถึง น้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านความต้องการดำรงชีวิต						
1.	การได้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสถานที่ เหมาะสม การคมนาคมติดต่อสื่อสารสะดวกรวดเร็ว					
2.	ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการตามสิทธิ					
3.	ได้รับความสะดวกด้านที่พักอาศัย					
4.	ได้รับมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ					
5.	มีอิสระในการปฏิบัติงานที่อยู่ในขอบเขตของกฎหมาย					
6.	ได้รับความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้เพียงพอเพียงต่อการปฏิบัติงาน					
7.	ได้รับหลักประกันด้านความมั่นคง คู่ครองชีวิตและทรัพย์สิน สอนให้ปลอดภัยต่อการดำรงชีวิต					
8.	มีความรู้สึกที่มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ					
9.	ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีหลักเกณฑ์ ที่แน่นอน					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
10.	ได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อน ขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม					
11.	ได้รับการเปิดโอกาสจากผู้บังคับบัญชาแสดง ความคิดเห็นอย่างเสรี					
12.	มีส่วนร่วมรับรู้นโยบายในการบริหารงานของโรงเรียน					
13.	ได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาตัดสินเรื่องต่าง ๆ จากผู้บังคับบัญชา					
ความต้องการความสัมพันธ์						
14.	การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน					
15.	การให้ความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ของเพื่อนร่วมงาน					
16.	ความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
17.	การได้รับการเห็นใจและเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา					
18.	การได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน					
19.	การมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
20.	การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ จากผู้บังคับบัญชา					
21.	การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ จากเพื่อนร่วมงาน					
ความต้องการความเจริญก้าวหน้า						
22.	การได้รับการส่งเสริมความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชา					
23.	การได้รับการสนับสนุนให้ดูงานหรือศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์					
24.	การได้เป็นตัวแทนของโรงเรียนเข้าร่วมประชุมสัมมนากับ หน่วยงานอื่น ๆ					

ข้อ	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
25.	การได้รับการไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา					
26.	การได้ปฏิบัติงานที่มีปริมาณงานเหมาะสมกับความรับผิดชอบในหน้าที่					
27.	การได้ปฏิบัติงานสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้					
28.	การได้รับการส่งเสริมให้จัดแสดงผลงานทางวิชาการ					
29.	การได้เป็นผู้นำในบางโอกาสเมื่อได้ปฏิบัติงานของโรงเรียน					
30.	การมีอิสระในการพิจารณาแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
31.	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ทำให้โรงเรียนมีชื่อเสียง					
32.	การได้มีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน					
33.	การได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหรือระดับให้สูงขึ้นตามผลงานและความสามารถ					
34.	การได้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ					

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้
พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.73	22	.74
2	.35	23	.32
3	.77	24	.57
4	.79	25	.54
5	.78	26	.70
6	.79	27	.65
7	.67	28	.77
8	.75	29	.62
9	.73	30	.75
10	.79	31	.76
11	.79	32	.79
12	.78	33	.85
13	.75	34	.83
14	.83	35	.42
15	.58	36	.49
16	.67	37	.80
17	.81	38	.87
18	.43	39	.86
19	.66	40	.87
20	.30	41	.62
21	.59	42	.55

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .98

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.64	18	.35
2	.45	19	.41
3	.81	20	.55
4	.64	21	.72
5	.70	22	.34
6	.83	23	.34
7	.64	24	.57
8	.59	25	.72
9	.59	26	.65
10	.79	27	.59
11	.85	28	.76
12	.52	29	.63
13	.56	30	.58
14	.51	31	.75
15	.75	32	.37
16	.66	33	.67
17	.57	34	.69

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96