

พ.ศ. ๒๕๔๑



103717

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม ๒๕๔๑

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยทักษิณ

หนังสือนี้เป็นสมบัติของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

หากถูกยืมโดยไม่จ่ายค่าธรรมเนียม

ผู้พบเห็นกรุณานำส่งสำนักหอสมุดด้วย ติดต่อหอสมุด

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณได้

คณะกรรมการควบคุม

..........ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.อาคม วัตรสง)

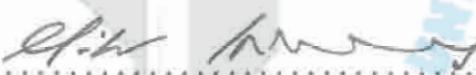
..........กรรมการ
(อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์)

คณะกรรมการสอบ

..........ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.อาคม วัตรสง)

..........กรรมการ
(อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์)

..........กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์อนันต์ ประศาสนกุล)

..........กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.วีระชัย เสมากิติ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

..........คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(อาจารย์ ดร.อาคม วัตรสง)

วันที่... 12 ...เดือน... พ.ศ. ... 41 ...

ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เกิดขึ้นได้จากความกรุณาในการให้คำแนะนำ คำปรึกษาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดี จากอาจารย์ ดร.อาคม วัตรโสง อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์ ประธานกรรมการ และกรรมการ ควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล อาจารย์ ดร. ชีรวิทย์ ประทุมทรัพย์ อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน อาจารย์ ดร.วิระชัย เสมากักดี และอาจารย์ ดร.พรทิพย์ เสมากักดี ที่ได้ถ่ายทอดความรู้ แนวคิด และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง สำหรับการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้ ขอขอบคุณ คุณจารึก ด้วงเล็ก คุณไพโรจน์ ชูช่วย และคุณธานี จันทโกศล ที่ได้ช่วยเหลือในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และเจ้าหน้าที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในจังหวัดสงขลาทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน และครูอาจารย์ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 13/2537 ทุกคน ที่ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ในสิ่งที่เป็ประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ด้วยดี ตลอดมา

สุดท้าย ผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณสุภาภรณ์ ระสิตานนท์ เด็กหญิงณัฐชยา ระสิตานนท์ และเด็กหญิงปิยวรรณ ระสิตานนท์ ที่คอยเป็นกำลังใจ จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแด่คุณพ่อช้อยลี และคุณแม่ชอบ ระสิตานนท์ และผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง

นิพนธ์ ระสิตานนท์

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	การบริหาร	8
	การบริหารโรงเรียน	9
	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู	10
	แหล่งที่มาของอำนาจ	12
	อำนาจการให้รางวัล	13
	อำนาจการบังคับ	13
	อำนาจตามกฎหมาย	14
	อำนาจอ้างอิง	15
	อำนาจความเชี่ยวชาญ	16
	ขวัญของบุคลากร	16
	ความหมายของขวัญ	16
	ความสำคัญของขวัญ	18
	การสร้างขวัญ	20
	องค์ประกอบของขวัญ	23

ขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา	27
ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	27
ความรู้สึกรับผิดชอบ	28
ความรู้สึกประสบความสำเร็จ	29
ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน	30
ความรู้สึกพอใจในการทำงาน	31
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ	33
งานวิจัยในประเทศ	33
งานวิจัยต่างประเทศ	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญ	35
งานวิจัยในประเทศ	35
งานวิจัยต่างประเทศ	37
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	39
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	41
วิธีสร้างเครื่องมือ	41
วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล	42
วิธีจัดการกระทำกับข้อมูล	42
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	43
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	49
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	49
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	49
การวิเคราะห์ข้อมูล	50
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	51
อภิปรายผล	51
ข้อเสนอแนะ	59
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	59
บรรณานุกรม	60
ภาคผนวก	68
ภาคผนวก ก. หนังสือขอความอนุเคราะห์	69
ภาคผนวก ข. แบบสอบถาม	75
ภาคผนวก ค. ตาราง 6 - 15	89
บทคัดย่อ	106
ประวัติย่อของผู้วิจัย	111

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนครูทั้งหมดและครูกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นรายอำเภอ	40
2	รายละเอียดเกี่ยวกับแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์	45
3	แสดงค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มตัวอย่างโดยรวม และรายองค์ประกอบของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	46
4	แสดงค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมและราย องค์ประกอบของขวัญของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา	47
5	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา	48
6	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา	89
7	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	90
8	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกรับผิดชอบ	91
9	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกระส่ำระสายความสำเร็จ	92
10	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกลับคั้งในการทำงาน	93
11	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึพอใจในการทำงาน	94
12	แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญของครู ในองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรใน หน่วยงาน	95

13	แสดงค่าความเชื่อมั่นเป็นรายองค์ประกอบและโดยรวมของการใช้...	96
14	แสดงค่าความเชื่อมั่นเป็นรายองค์ประกอบและโดยรวมของขวัญของครู ...	97
15	แสดงค่าเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายชื่อ ของการใช้...	
	ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา	98



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารองค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การประเภทใดและขนาดใด ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่สำคัญอย่างน้อยสี่ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2533 : 36) ทรัพยากรการบริหารทั้งสี่อย่าง คน คือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดที่จะำทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (พนัส หันนาคินทร์, 2524 : 76) แต่ความสำเร็จของงานตามเป้าหมายจะเกิดขึ้นหรือไม่นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือ และการประสานสัมพันธ์จากบุคคลทั้งสองฝ่าย คือผู้บริหารและผู้ร่วมงาน โดยผู้บริหารนั้นเป็นตัวจักรที่ต้องมีบทบาทเป็นผู้นำและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเต็มใจ (สัจจา ศรีเจริญ, 2527 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Tomson, 1968 : 102) ผู้บริหารเหมือนกับดวงประทีปและตัวแทนขององค์การ อันเป็นจุดรวมพลังและหลักชัยในการดำเนินงานขององค์การ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523 : 216) ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่สำคัญมาก หากองค์การมีผู้บริหารที่มีคุณภาพก็จะทำงานต่าง ๆ บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานเป็นขบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจการดำเนินงานของสถาบัน หรือหน่วยงานให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ (พนัส หันนาคินทร์, 2524 : 5) เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการควบคุม และผลักดันการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์การให้เป็นไปตามนโยบาย และจุดประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและองค์การ ตลอดจนเป็นองค์ประกอบสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนหรือองค์การด้วย (นวล กัลยาณธรรม, 2530 : 5 ; อ้างอิงมาจาก ปรัชญา เวสารัชช์ และ อรุณ รักธรรม, 2522 : 517) แต่อย่างไรก็ตาม อำนาจที่ผู้บริหารใช้สามารถที่จะบันดาลผลดีผลชั่วให้แก่บุคลากรได้ ผู้บริหารจึงควรใช้อำนาจด้วยเหตุผล ไม่ใช้อำนาจโดยพุ่มเฟิย (วิญญู สาคร, 2519 : 35)

อำนาจที่ผู้บริหารอาจนำไปใช้ในการบริหารงานมีผู้แบ่งออกได้หลายลักษณะ อาทิ อำนาจตามกฎหมายที่ให้กับตำแหน่ง เป็นอำนาจภายนอก มีการลงโทษเมื่อผู้น้อยไม่ปฏิบัติตาม (พนัส หันนาคินทร์. 2534 : 6) อำนาจจากการให้รางวัลเป็นการให้ผลประโยชน์ การให้สองชั้น อำนาจบังคับเป็นการสร้างความกลัว การบีบบังคับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตาม อำนาจ เชี่ยวชาญ เกิดความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของผู้บริหารเอง (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2522 : 9) และอำนาจจากการอ้างอิงเกิดจากการมีบุคลิกลักษณะพิเศษและลักษณะที่ผู้อื่นอยากเอาอย่าง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2536 : 17) เมื่อผู้บริหารใช้อำนาจต่าง ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแสดงพฤติกรรมตอบสนอง อำนาจที่บริหารใช้สามลักษณะคือ เกิดความผูกพัน ยินยอมปฏิบัติตาม และต่อต้าน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2522 : 22) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเนื่องมาจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีความพึงพอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารที่แตกต่างกัน ซึ่งหมายถึง บุคลากรมีขวัญที่แตกต่างกันไปด้วย (อุทัย หิรัญเต. 2531 : 160) ขวัญของบุคลากรมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นอย่างมาก ขวัญดีจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้ผลผลิตสูงไปด้วย (อุทัย หิรัญเต. 2531 : 161) นอกจากนี้ ขวัญดีทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ไม่เบื่อหน่าย งานบกพร่องน้อย ผลงานจะสมบูรณ์ (พนัส หันนาคินทร์. 2526 : 293) จะเห็นว่าขวัญมีความสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องคำนึงถึงขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ เมื่อจะใช้อำนาจ

ปัจจุบัน ยังมีผู้บริหารใช้อำนาจที่เป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของข้าราชการ ดังเช่น การย้ายข้าราชการระดับอธิบดีของกระทรวงศึกษาธิการแปดคน ทั้ง ๆ ที่ยังไม่ถึงเวลาที่ต้องย้าย (มติชนสุดสัปดาห์. 2539 : 18) สำหรับโรงเรียนเป็นองค์การแบบราชการ ที่มีสายการบังคับบัญชา จึงทำให้บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องอำนาจหน้าที่และพลังอำนาจ (Presthus. 1978 : 23) มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะเฉพาะ มีกฎเกณฑ์การควบคุมอย่างเข้มงวด ในบางครั้งผู้บริหารใช้พลังอำนาจพร่ำเพรื่อ อ้างข้อกฎหมายหรือระเบียบต่าง ๆ มาใช้กับครู หรือใช้พลังอำนาจตามความพอใจและอารมณ์ของตนเอง (สุวรรณ จันทร์สม. 2526 : 391) นอกจากนี้ ผู้บริหารบางคนสร้างอิทธิพลให้กับตนเอง คำนึง

ถึงเฉพาะประโยชน์ของบุคคลในกลุ่มคน ไม่ยึดหลักยุติธรรม เช่น การพิจารณาความดีความชอบประจำปี พฤติกรรมลักษณะนี้ของผู้บริหารก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ทำให้ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่สดใส ครูทำงานไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน แยกแยะความสามัคคี ขาดการทำงาน อันเป็นผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานไม่สูงพอ เนื่องมาจากใช้พลังอำนาจโดยมิชอบ หรือใช้เกินขอบเขต ไม่ได้ใช้โดยสุจริตและไม่ตั้งอยู่บนฐานแห่งคุณภาพ (เอกวิทย์ ณ ถลาง, 2529 : 24)

ในจังหวัดสงขลา ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาบางท่านใช้อำนาจในการบริหารงานไม่ถูกต้อง จากเอกสารการสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน (15 - 30 สิงหาคม 2539) พบว่า ผู้บริหารบางคนมักจะถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบประจำปีว่า ไม่มีความยุติธรรม เล่นพรรคเล่นพวก ใช้ระเบียบในการปฏิบัติงานมากเกินไป มอบหมายงานไม่ตรงกับความสามารถของคน ไม่สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้บังคับบัญชาได้ และไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงานของครูได้ ปัญหาเหล่านี้ทำให้ผู้วิจัยคิดว่าน่าจะมาจากจุดใหญ่ที่ตัวผู้บริหารเองที่ยังไม่สามารถใช้อำนาจที่ตัวเองมีได้ถูกต้อง ทำให้เกิดปัญหาในโรงเรียน คือ ครูขาดขวัญในการทำงาน จากงานวิจัยของ ฮอย และ มิสเคล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์, 2536 : 23 ; อ้างอิงมาจาก Hoy and Miskel) ได้กล่าวเกี่ยวกับการใช้อำนาจไว้ว่า เมื่อผู้นำใช้อำนาจการบังคับ โอกาสที่ผู้บังคับบัญชาจะต่อต้านมากที่สุด เมื่อผู้นำใช้อำนาจตามกฎหมายและอำนาจให้รางวัล โอกาสที่ผู้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามมีมากที่สุด เมื่อผู้นำใช้อำนาจจากการอ้างอิงและอำนาจความเชี่ยวชาญ โอกาสที่ผู้บังคับบัญชาที่มีความผูกพันมีมากที่สุด จากการจัดอันดับว่า ผู้นำทางการศึกษาในปัจจุบันการใช้อำนาจอะไรมากที่สุดในการปฏิบัติงาน ผลปรากฏว่า อำนาจตามกฎหมายและอำนาจจากความเชี่ยวชาญเป็นสิ่งสำคัญมาก อำนาจจากการขู่เข็ญบังคับมีความจำเป็นน้อยที่สุด (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2522 : 9) จะเห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารจะส่งผลต่อขวัญของครูเสมอ ทำให้ผู้วิจัยมีความคิดว่า หากสามารถหาได้ว่า ปัจจุบันนี้ผู้บริหารในจังหวัดสงขลา ผู้บริหารใช้อำนาจอะไร และมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในลักษณะใด ก็อาจจะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียนเหล่านั้นได้

จากการบริหารงานดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ครูมีขวัญไม่สูงอาจสัมพันธ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของบุคลากรในโรงเรียนในจังหวัดสงขลา มีความสัมพันธ์กันในรูปแบบลักษณะใด และการใช้อำนาจแบบใดบ้างเกิดผลกับขวัญของบุคลากรมากที่สุด ซึ่งจะได้นำผลจากการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารโรงเรียนต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อทราบระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
2. เพื่อทราบระดับขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลวิจัยใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงการใช้อำนาจของตนให้เอื้อต่อการเสริมสร้างขวัญของครู และเป็นประโยชน์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องงานการฝึกอบรมพัฒนา และปรับปรุงให้ผู้บริหารปรับการใช้อำนาจให้เอื้อต่อการเสริมสร้างขวัญของครู

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของอำนาจและขวัญในการทำงานดังนี้

1.1 อำนาจ มุ่งศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจ ตามแนวคิดของ เฟรนช์ และราเวน (นวล กัลยาณธรรม. 2530 : 52 ; อ้างอิงมาจาก French and Raven. 1959 : 150 - 167) ได้เสนอแหล่งที่มาของอำนาจไว้ 5ฐาน คือ

1.1.1 อำนาจการให้รางวัล

1.1.2 อำนาจการบังคับ

1.1.3 อำนาจตามกฎหมาย

1.1.4 อำนาจอ้างอิง

1.1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ

1.2 ขวัญ มุ่งศึกษาขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา 6 ด้าน (ไพฑูริย์ วิสัยจร. 2523 : 6) คือ

1.2.1 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

1.2.2 ความรู้สึกรับผิดชอบ

1.2.3 ความรู้สึกประสบความสำเร็จ

1.2.4 ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

1.2.5 ความรู้สึกพอใจในการทำงาน

1.2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสงขลา จำนวน 6,037 คน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน ตามตารางอัตราส่วนของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) แล้วใช้วิธีสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยใช้ตารางเลขสุ่ม (table of random number)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

3.1.1 อำนาจการให้รางวัล

3.1.2 อำนาจการบังคับ

3.1.3 อำนาจตามกฎหมาย

3.1.4 อำนาจอ้างอิง

3.1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ

3.2 ตัวแปรตาม คือ ขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา 6 ด้าน คือ

3.2.1 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

3.2.2 ความรู้สึกรับผิดชอบ

3.2.3 ความรู้สึกประสบความสำเร็จ

3.2.4 ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

3.2.5 ความรู้สึกพอใจในการทำงาน

3.2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อำนาจ หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความต้องการของผู้ใช้
2. ขวัญ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และองค์การ

3. ครู หมายถึง ผู้ช่วยผู้บริหารและผู้บริหารสอนในโรงเรียนประถมศึกษา
4. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นก่อนประถมศึกษาถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้จะกล่าวถึง การบริหาร การบริหารโรงเรียน การใช้อำนาจของผู้บริหาร
ขวัญของบุคลากร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหาร

การบริหารงานเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบ
การตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์
เกษมสิน, 2523 : 6) พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร
เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน และวัสดุ
อุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีจัดการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไป
สู่จุดหมาย ส่วน นิพนธ์ กิณางส์ (2526 : 3) ได้กล่าวว่า การบริหาร เป็นการร่วมมือ
กันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน ในการ
ร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าเรียกว่าผู้บริหาร สมยศ นาวิกาน (2525
: 4) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการ
และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์การ ให้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในงานของ
องค์การสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ กิติมา ปรีดีศิลป (2529 : 8)
กล่าวว่า การบริหาร คือ การดำเนินงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่
ต้องการ ชาอุทัย อาจิมสมาจาร (2523 : 7) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง
ความพยายามที่จะสั่ง แนะ และผสมผสานความพยายามของมนุษย์ซึ่งมีจุดรวมที่มุ่งสู่จุดหมาย
ปลายทางหรือเป้าหมายบางอย่าง การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในองค์การ
ซึ่งหน้าที่สั่งการให้ความสะดวกในการทำงานของกลุ่มคนที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน

การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจให้บุคคลในองค์การร่วมมือ
กันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจให้เกิดพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ คติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อจะใช้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ (วิจิตร ชีระกุล วรุตบางกูร. 2520 : 3) สัทธรับ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523 : 115) ได้กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือ การใช้คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหลักสูตร ส่วน สมศักดิ์ ศรีमानชัย (2524 : 148) อธิบายว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารใช้อำนาจสองอย่าง คือ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง กับอำนาจที่เกิดจากความดีงามที่มีในตัว เช่น ความรู้ ความเข้าใจ ความมีน้ำใจ และความสามารถในการจัดองค์ประกอบในการบริหาร ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ให้ประสานสอดคล้องกัน ส่วนงานในหน้าที่ของโรงเรียนนั้น ภิญโญ สาร (2519 : 367 - 413) ได้เสนองานหลักไว้หกงาน คือ งานวิชาการ งานธุรการ งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และงานของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องชุมชน วิจิตร ภักดีรัตน์ (2526 : 269) ได้สรุปลักษณะงานของผู้บริหารโรงเรียนไว้หกงาน คือ งานหลักสูตรและการสอน งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานงบประมาณและธุรการ และงานประสานสัมพันธ์ชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 22) ได้กำหนดงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาไว้หกประการ คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมทั้งมวลของบุคลากร เพื่อพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและความต้องการของสังคม ความสำเร็จของการบริหารงานขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และความสามารถในการจัดการ ดำเนินการของบุคลากรทั้งหลายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน หรือรู้จักใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ในการจัดการกับทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู

อำนาจไม่ว่าจะเกิดขึ้นในรูปใดย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับความจริงที่ว่าบุคลากรมีอำนาจหน้าที่และอำนาจมากกว่าคนอื่นจะทำให้เกิดความขัดแย้ง คนเราส่วนใหญ่มักยอมอยู่ใต้ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา แต่การเป็นผู้บังคับบัญชาเป็นความจริงในชีวิตองค์กร การลดความรู้สึกของความขัดแย้ง ซึ่งเกิดความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา จึงต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีในด้านการบังคับบัญชา (ชาตชัย อาจินสมาจาร, 2528 : 20) และอำนาจในความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพ ทำให้ครูร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และพยายามที่จะดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในระหว่างหมู่สมาชิก ทั้งนี้โดยมุ่งหวังที่จะให้ภาวะหน้าที่การงานของหมู่คณะหรือองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ แต่ในทางกลับกันผู้บริหารใช้อำนาจของผู้บริหารที่ไม่เหมาะสม ย่อมเกิดผลลบในด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

อรุณ รักธรรม (2527 : 75) ได้กล่าวว่า การใช้อำนาจเพื่อให้เกิดบรรลุจุดประสงค์ ย่อมส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู อันเนื่องมาจากการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา คือ

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อจะให้ผู้เข้ามามี ถ้าเป็นไปในลักษณะส่วนตัวจะส่งผลทางด้านความรู้สึกที่ดีต่อกัน และมีความผูกพันต่อเนื่องกันระหว่างผู้ใช้อำนาจและผู้ถูกใช้อำนาจทันที อาจเป็นการขอบพอส่วนตัว แสวงหาพวกเดียวกันหรือเกรงเคืองกันก็ได้
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและเป้าหมายมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่สอดคล้องกันกับผู้ร่วมงาน จะส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจ ผู้ใช้อำนาจต้องหาทางลดอำนาจ ผู้ถูกใช้อำนาจเสาะหาระเบียบคุ้มครองจากการถูกละเมิดโดยไม่เป็นธรรม หลีกเลี่ยงสถานการณ์หรือไม่ทำให้เจ้านายคิดใจบ้างก็หาพรรคพวก แห่ส่งสนับสนุนเพื่อต่อต้านอิทธิพล
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน เป็นผลกระทบต่อครูผู้ร่วมงานต้องเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพ เจตคติ หรือพฤติกรรม เพื่อความอยู่รอดของตนเอง เมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วถูกอภัยภัย ตนก็จะมีความสุขและขวัญจึงเป็นภาวะจิตใจในทางดี แต่บางคนก็อาจจะขวัญสลาย

หากผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ครูแล้ว ย่อมทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ทั้งนี้ เพราะขวัญเป็นสภาพจิตใจและอารมณ์ที่แต่ละบุคคลมีต่อตนเองและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดัชนีชี้วัดที่ทราบถึงขวัญในการทำงาน ไม่ว่าแขนงใดก็ตามจะด้วยการทุ่มเทเวลา แรงกายและทรัพย์สินในงานขององค์การจนบรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนความตั้งใจในการทำงานโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคใด ๆ

การศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีของอำนาจ มีผู้กล่าวถึงการทำงานของอำนาจไว้หลากหลาย ยากที่จะหาข้อยุติให้ตรงกันได้ เท่าที่เป็นอยู่มักจะให้นิยามในลักษณะสอดคล้องกับการศึกษาของบุคคลนั้น ๆ อำนาจเป็นเสมือนพลังงานที่อยู่เหนือการตัดสินใจ ในการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารต้องอาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือหลัก ในขณะที่ตัวผู้บริหารจำเป็นต้องมีอำนาจ อันเกิดจากความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน เกือบทุกเรื่องหลังอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจนั้นเป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในการชักจูงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนแปลงเจตคติหรือพฤติกรรมในทิศทางที่ตนต้องการ อำนาจที่ผู้บริหารใช้อยู่สามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจที่ดีของครูผู้ทำงาน อันเป็นเหตุให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามอำนาจไม่ว่าจะเกิดขึ้นในรูปใด ย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงควรระมัดระวังในการใช้อำนาจทางสังคมตามแนวคิดทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวนเป็นหลัก โดยหลอมหล่อแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วเข้าด้วยกัน พอสรุปได้ว่า สถานการณ์หลังอำนาจนั้นมีห้าฐานด้วยกัน คือ อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจรางวัล และอำนาจอ้างอิง ซึ่งอำนาจแต่ละแบบจะเกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ๆ ถึงกระนั้น ผู้บริหารควรใช้อำนาจทางสังคมให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือโรงเรียนอันเป็นวิถีทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนที่ได้วางไว้

แหล่งที่มาของอำนาจ

พณีส หันนาคินท์ (2524 : 5 - 7) กล่าวว่า อำนาจในการบริหารเป็นอำนาจที่ได้มาจากแหล่งที่ก่อให้เกิดองค์การนั้น ๆ ขึ้นมา แต่อาจสรุปได้ว่าแหล่งที่มาของอำนาจในการบริหารมาจากสองแหล่ง คือ อำนาจตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และอำนาจที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง ส่วน ปรัชญา เวสารัชช์ และ อรุณ รักธรรม (2522 : 520 - 525) ได้พิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจไว้ห้าลักษณะ คือ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจบังคับ และอำนาจในการให้รางวัลหรือลงโทษ สำหรับ สมปราชญ์ จอมเทศ (2516 : 113 - 114) ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาของอำนาจไว้สามประเภท ได้แก่ อำนาจหน้าที่จากประเพณีนิยม อำนาจจากบารมีตัวเอง และอำนาจตามกฎหมาย เอทซิโอนี (Etzioni, 1961 : 12 - 21) ได้แบ่งอำนาจออกเป็นสามแบบ ได้แก่ อำนาจจากการบังคับ อำนาจจากอรรถประโยชน์ และอำนาจจากปทัสถาน การแบ่งอำนาจตามแนวคิดของ เวเบอร์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536 : 15 ; อ้างอิงมาจาก Veber, 1947 : 325 - 328) ได้แบ่งอำนาจออกเป็นสามแบบ คือ อำนาจด้วยความเคารพ อำนาจที่ยอมรับกันมาเป็นประเพณี และอำนาจตามกฎหมาย สำหรับ นวล กัลยาณธรรม (2530 : 52) ได้เสนอแหล่งที่มาของอำนาจห้าฐานด้วยกันคือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ ส่วน ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530 : 296 - 297) ได้นำเสนอฐานอำนาจไว้เจ็ดอย่าง คือ อำนาจให้คุณค่าให้โทษ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจรางวัล อำนาจบารมี อำนาจข่าวสารข้อมูล และอำนาจแฝง

จะเห็นได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจตามแนวคิดของนักบริหารมีความใกล้เคียงกันในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาห้าฐานอำนาจ คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าเป็นอำนาจที่ผู้บริหารน่าจะใช่มากและเห็นได้เด่นชัดที่สุด

อำนาจการให้รางวัล (reward power)

คำว่า รางวัล ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 293) ให้ความหมายว่า สิ่งของที่ให้ด้วยความชอบ หรือให้สิ่งของด้วยความชอบ ปรีชญา เวสารัชช์ และ อรุณ รักธรรม (2522 : 250 : 525) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัล เป็นอำนาจที่ผู้ที่อยู่ ณ ตำแหน่งที่สามารถให้ประโยชน์ ความดีความชอบ มักจะเป็นผู้มีอำนาจในการให้สิ่งของมีค่า สิทธิพิเศษ เงิน ความสะดวกสบาย หรือความก้าวหน้า ส่วน นวล กัลยาณธรรม (2530 : 52) ได้ให้ความเห็นว่า อำนาจการให้รางวัล เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่นสำหรับความสำเร็จของงาน และเชื่อว่าการยอมปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 297) ชี้ให้เห็นว่า อำนาจการให้รางวัล อยู่บนพื้นฐานของความสามารถของผู้ที่ให้รางวัล บำเหน็จความดีความชอบแก่บุคคลอื่น ซึ่งเชื่อว่าการยินยอมปฏิบัติตามจะนำไปสู่สิ่งขวนขวาย ผลประโยชน์เกื้อกูลทางบวก เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ

อำนาจการให้รางวัล เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้สิ่งของมีค่า สิทธิพิเศษ ความสะดวกสบาย ความก้าวหน้าในตำแหน่ง หรือแม้แต่คำยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ อันทำให้เกิดความพอใจแก่ผู้ได้รับ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่เช่นกัน ผู้บริหารบางท่านยังมีปัญหาในการใช้อำนาจการให้รางวัล ซึ่งมักจะถูกร้องเรียนอยู่เสมอ

อำนาจการบังคับ (coercive power)

นวล กัลยาณธรรม (2530 : 52) กล่าวว่า อำนาจการบังคับ คือ อำนาจให้บุคคลให้โทษเกิดจากความกลัว ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูงหรือสามารถให้บุคคลให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมายหรือระเบียบวินัย คือ ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออก และไล่ออก ส่วน ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 297) ได้ชี้ให้เห็นว่า เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้ที่มีอำนาจให้บุคคลให้โทษสูง มองเห็นว่าเป็นการลงโทษที่ยินยอมปฏิบัติตาม เพราะการไม่ปฏิบัติตามจะนำไปสู่การลงโทษทางวินัย เช่น การบกพร่องในหน้าที่ ภาคทัณฑ์ หรือการไล่ออกจากงาน ซึ่ง เอทซิโอนี (Etzioni, 1961 : 21) ได้กล่าวว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากการบังคับขู่เข็ญ

หรือลงโทษเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ส่วน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2536 : 17) กล่าวว่า เป็นอำนาจที่มีพื้นฐานมาจากการสร้างความกลัว การบีบบังคับ ข่มขู่ หรือลงโทษ วนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา สำหรับ ปรัชญา เวสารัชช์ และ อรุณ รักธรรม (2522 : 252) ได้เขียนไว้ว่า อำนาจการบังคับเป็นอำนาจที่เกิดจากการ ำใช้กำลัง ได้แก่ กำลังกาย กำลังใจ กำลังทรัพย์ และกำลังอาวุธ อำนาจชนิดนี้เป็นความสามารถที่ทาให้ผู้ถูกใช้กำลังปีนคั้นจนต้องยอมทำตาม หรือเกิดจากความหวาดกลัวที่เกิดจาก อำนาจนั้น

อำนาจการบังคับ เป็นอำนาจที่เกิดจากความกลัวของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น กลัว ถูกลงโทษ กลัวถูกติเตียน ผู้บริหารที่มีอำนาจการบังคับสูงมักจะเป็นผู้บริหารที่มีอำนาจในการให้คนให้โทษสูงด้วย โดยเฉพาะผู้บริหารบางท่านในโรงเรียนประถมศึกษา

อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power)

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 297) ได้กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย อยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งที่ผู้ดำรงอยู่ โดยปกติแล้วตำแหน่งยิ่งสูงเท่าใดอำนาจตามกฎหมายมีแนวโน้มที่จะมากขึ้นเท่านั้น ผู้ที่มีอำนาจตามกฎหมายสูง จึงเ้าให้ปฏิบัติตามหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพราะพวกเขาทั้งหลายรู้สึกว่าบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งในองค์การมีสิทธิที่จะคาดหวังว่าคำสั่งคำแนะนำต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติตาม สำหรับ ปรัชญา เวสารัชช์ และ อรุณ รักธรรม (2522 : 250) ได้ชี้ให้เห็นว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากเกณฑ์ข้อบังคับ กฎหมาย สถาบัน ขนบธรรมเนียม ค่านิยม หรือวัฒนธรรม ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่า ถูกต้อง ชอบธรรม ควรเชื่อฟัง อำนาจนี้จึงเกิดจากการยอมรับของบุคคลเป็นเกณฑ์ จึงขึ้นอยู่กับตำแหน่งเป็นสำคัญ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2536 : 17) ได้กล่าวในเรื่องนี้ว่า เป็นอำนาจที่ติดมากับตำแหน่งบริหาร เป็นอำนาจที่มีพื้นฐานมาจากกฎระเบียบ คำสั่ง ผู้บริหารมีความชอบธรรมที่จะใช้อำนาจจากตำแหน่งที่ตนครองอยู่ ส่วน นวล กลยาณธรรม (2530 : 52) ได้กล่าวว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใดพลังอำนาจตามกฎหมายก็มากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจตามกฎหมายมากสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาฟังปฏิบัติตาม เพื่อมิให้เป็น การละเมิดต่อกฎหมาย

อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่เกิดจากระเบียบ ข้อบังคับ ขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือกฎเกณฑ์ที่คนส่วนใหญ่ยอมรับ เป็นอำนาจที่ติดอยู่กับตำแหน่ง ยิ่งมีตำแหน่ง สูงขึ้นยิ่งมีอำนาจมากขึ้น เมื่อออกจากตำแหน่งก็จะหมดอำนาจ สำหรับในโรงเรียนประถมศึกษา ผู้บริหารบางท่านได้ยึดอำนาจตามกฎหมายเป็นเครื่องมือในการบริหาร

อำนาจอ้างอิง (referent power)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536 : 17) ได้กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้อื่นมีความนิยมชมชอบผู้บริหาร หรือมีความปรารถนาที่จะเอาเป็น แบบอย่าง ผู้บริหารที่มีอำนาจจากการอ้างอิงจะเป็นบุคคลที่นายยอมรับ ยกย่อง และนำที่จะ เอาเป็นแบบอย่าง ที่มาของอำนาจจากการอ้างอิงเกิดจากการมีบุคลิกลักษณะพิเศษและลักษณะ ที่ผู้อื่นอยากเอาเป็นแบบอย่าง ครูคนใหม่อาจเลียนแบบพฤติกรรมของครูใหญ่ที่เขาชื่นชอบ อำนาจจากการอ้างอิงไม่จำเป็นต้องเกิดจากการมีตำแหน่งบริหาร ปรัชญา เวสารัชชี และ อรุณ รักธรรม (2522 : 525) ได้ชี้ให้เห็นว่า เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นกับบุคลิกลักษณะของตัว บุคคล พื้นฐานของอำนาจนี้อยู่ที่ผู้ถูกใช้อำนาจชอบ ชื่นชม ศรัทธาในตัวผู้ใช้อำนาจ ส่วน นวล กัลยาณธรรม (2530 : 52) ได้ให้ความเห็นว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะ พิเศษของผู้บริหาร เป็นพลังอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรม ผู้บริหาร ที่มีพลังอำนาจอ้างอิงสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการ ชอบพอ การนับถือยกย่อง สำหรับ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 297) ได้กล่าวว่า เป็น อำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ ผู้นำที่มีอำนาจสูงโดยทั่วไปแล้วจะได้รับการ นิยมชมชอบและนับถือจากบุคคลอื่น ๆ เพราะบุคลิกลภาพ ความนิยมชมชอบ การนับถือ ศรัทธา และการปฏิบัติต่อผู้นำเช่นนี้ ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ

อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่เกิดจากบุคลิกลักษณะของผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีผู้คน ยกย่องนับถือ อยากเอาเป็นแบบอย่างหรือเป็นที่รักใคร่ของบุคคลส่วนใหญ่ จะเป็นผู้ที่มี อำนาจอ้างอิงสูง ซึ่งเป็นอำนาจที่มีอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power)

อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ หรือการมีข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อำนาจจากความเชี่ยวชาญเกิดจากคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งบุคคลนั้นไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งผู้บริหาร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536 : 17) ทานองเดียวกับ ปรัชญา เวสารัชชี และ อรุณ รักธรรม (2522 : 520) กล่าวว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถที่เกิดจากภูมิ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความชำนาญของผู้ใช้อำนาจ เป็นอำนาจที่เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษาอบรม ประสบการณ์ ส่วน นวล กัลยาณธรรม (2530 : 52) ได้ชี้ให้เห็นว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ ทักษะ และความรู้ จะได้รับการยอมรับนับถือ สิ่งเหล่านี้ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมกระทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถเหนือตน และ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 297) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญอยู่บนฐานของการมีความเชี่ยวชาญ การมีทักษะ และการมีความรู้ของผู้นำ ซึ่งโดยการยกย่องนับถือ ทำให้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ

อำนาจความเชี่ยวชาญ เกิดจากการที่ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานสูงกว่าบุคคลอื่น ๆ ในโรงเรียนประถมศึกษา

ขวัญของบุคลากร

ความหมายของขวัญ

คำว่าขวัญ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2531 : 132) ให้ความหมายไว้ว่า สิ่งที่ไม่มีความตัวตน นิยมกันว่ามิอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไปเสีย ซึ่งเรียกว่า ขวัญหนี ขวัญหาย ส่วนนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้หลายประการ เช่น

พินส์ หันนาคินท์ (2524 : 212) ได้อธิบายความหมายของขวัญว่า เป็นพฤติกรรมทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีต่องาน อันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัดเจน นักงานการทำงานนี้อาจจะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ได้ เป็นลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ แต่ละคนพร้อมที่จะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และคณะหรือส่วนรวมก็พร้อมที่จะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกัน

ภิญโญ สาร (2523 : 374) กล่าวไว้ว่า ขวัญเป็นน้ำใจของคนงานที่อยากจะทำงานให้ดีโดยสมัครใจและมีความสุขกับงาน

อรุณ รัชธรรม (2517 : 212) ได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า หมายถึง สถานะที่ทุกคนในกลุ่มทราบถึงจุดประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนในการทำงานนั้น เป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ และพยายามร่วมมือพยายามต่อสู้อุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามที่จะไปถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 241) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับขวัญไว้ว่า ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง ขวัญดีในการปฏิบัติงาน ก็คือความตั้งใจของคนงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเองสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง

ฟลิปโป (Flippo. 1967 : 416) เห็นว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่ชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน

นีโกร (Negro. 1963 : 38) ได้กล่าวไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ความรู้สึกที่ทำหรือพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มคนที่ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยไม่ย่อท้อ ไม่หยุดยั้ง เพื่อผลงานร่วมกัน

จากการศึกษาเรื่องความหมายของขวัญ พอสรุปได้ว่า ขวัญ หมายถึง พฤติกรรมทางอารมณ์ สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคล ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความกระตือรือร้น มีความมั่นใจ ตั้งใจ เต็มใจ เสียสละ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติตามความต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความสำคัญของขวัญ

การบริหารงานบุคคลที่ดี คือการใช้คนให้ทำงานให้ดีที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้น สิ้นเปลืองเงินทอง วัสดุน้อยที่สุด และให้ทุกคนมีความสุขความพอใจในการทำงานมากที่สุด (นิพนธ์ กีนาวงศ์, 2523 : 74) ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงต้องสนใจ ขวัญ คือ ความสุขสบายใจของคนงานเป็นสำคัญ ซึ่งจะสอดคล้องกับลักษณะของงานที่มีความสุขตาม แนวพุทธศาสนา ดังที่ สมเด็จพระญาณสังวร (2527 : 3) กล่าวว่า คนเรานั้นความ สบายใจสำคัญกว่าอะไรทั้งหมด คนคนที่สบายใจก็สบายกว่าคนที่มีที่ไม่สบายใจ แม้กระทั่ง คนเจ็บป่วยที่สบายใจ ก็สบายกว่าคนสุขภาพดีที่ไม่สบาย ความรู้สึกทางจิตใจและอารมณ์ที่ เรียกว่า ขวัญ จึงมีความสำคัญในการบริหารบุคคลมาก ในการทำงานเราต้องการผู้บังคับ บัญชาที่ไม่ใช่เพียงแต่ต้องการให้งานเสร็จเท่านั้น แต่เราต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีวิธีการที่ จะทำงานให้แล้วเสร็จในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจหรือสุขใจจากการทำงานของเขา เมื่อผู้บังคับบัญชามีขวัญดีจะมีผลให้การลางานหรือขาดงานน้อยลง มีผลต่อการผลิตงาน ทำงานได้มาตรฐานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีผลดีต่อการร่วมมือและประสานงาน กัน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2525 : 361) นอก จากนี้ นักวิชาการต่างก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หากบุคคลในองค์การมีขวัญดีแล้วจะ ส่งผลต่อองค์การอีกหลายประการ ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 341 - 342) สรุป ไว้คือ

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของ พนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะก่อให้เกิดพลังร่วม (group effort) ในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคี อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและ วัตถุประสงค์ขององค์การ

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ขององค์การ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

อุทัย หิรัญโรต (2520 : 181 - 182) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานช่วยทำให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นจุดประสงค์ขององค์การ การมีขวัญดีส่งผลต่อองค์การคือ

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพของตนให้เกิดผลอย่างเต็มที่
2. เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบข้อบังคับขององค์การ เกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของบุคคลในหน่วยงาน
3. ทำให้เกิดความสามัคคีต่อหมู่คณะ
4. เกื้อหนุนและจูงใจให้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่

ในทำนองเดียวกัน สุเมธ เดียวอิสเรศ (2527 : 158 - 159) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมได้รับผลสำเร็จในการบริหารงาน ถ้าสามารถทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน นอกจากนั้นขวัญยังสามารถช่วยทำให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เช่น

1. ทำให้ครูเกิดความร่วมมือร่วมใจทำงานเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายการศึกษาที่วางไว้
2. สร้างความจงรักภักดีของครูต่อบรรดาเพื่อนครูและต่อสถานศึกษา
3. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างคณะครูกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
4. ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้คณะครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
5. สร้างสามัคคีธรรมและทำให้เกิดพลังสามัคคีร่วมกันในหมู่คณะครู อันสามารถทำให้มีการรวมตัวกันและช่วยกันแก้ไขปัญหาลักษณะทั้งหลายที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษาได้

จะเห็นได้ว่า ขวัญเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ เพราะถ้าหากผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดี ความบกพร่องในงานจะมีน้อย คุณภาพของงานจะสูงขึ้น เขาจะทำงานด้วยความเต็มใจ มีความสุข มีความภูมิใจในความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะสร้างขวัญให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน

การสร้างขวัญ

การสร้างเสริมขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารบุคคล เพื่อบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลขององค์การ โดยองค์การจะพยายามสร้างสิ่งจูงใจให้แก่บุคคลเพื่อให้เขาอยู่ร่วมและปฏิบัติงานในองค์การให้ได้มากที่สุด และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรหมั่นตรวจตรากำลังใจขวัญในการทำงานของบุคลากรอยู่เสมอ และหาวิธีการสร้างขวัญในการทำงานให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

การสร้างเสริมขวัญและความพึงพอใจในการทำงาน เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารพึงสร้างเสริมและปลูกฝังให้มีในหน่วยงาน ทั้งนี้ เพราะขวัญและความพึงพอใจในการทำงานเป็นกุญแจ หรือหัวใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อรุณ รักธรรม (2527 : 212) กล่าวถึงวิธีการสร้างเสริมขวัญและความพึงพอใจในการทำงานที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้ผู้ปฏิบัติงานพอใจ มีความรักงานและกระตือรือร้นในการทำงาน การที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานรักงาน ผู้นำจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องแสดงว่าตนมีความพอใจ รักงาน เชื่อว่างานนั้นมีประโยชน์และสำคัญยิ่งแม้ว่าจะเห็นคณียลน้อยลามากดราครา หรือท้อลยหมดกำลังใจก็ไมควรแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานเห็น เพราะผู้ปฏิบัติงานส่วนมากมักจะประพฤติดตามอย่างหัวหน้างาน

2. ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบ แต่ต้องชมเชยให้ถูกกาลเทศะ มีเหตุ มีผล และมีความจริงใจ ไม่ชมเชยพร่ำเพรื่อจนเกินไป เป็นเหตุให้คำชมเชยนั้นไร้ค่าหมดความหมาย

3. ดูแลเอาใจใส่และให้ความสนิทสนมแก่ผู้ปฏิบัติงานพอสมควร โดยการทักทายไต่ถามข่าวคราวและทุกข์สุขของผู้ปฏิบัติงานในโอกาสอันควร การแสดงออกเช่นนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจ เมื่อเขาทราบว่าหัวหน้างานมิได้ละเลยหรือทอดทิ้งเขา



4. ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร หรือมีทางก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง เพราะการที่ผู้ปฏิบัติงานมีงานที่มั่นคง มีทางก้าวหน้าก็จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เขาเกิดความมั่นใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน อาทิเช่น ระยะเวลาในการทำงาน แสงสว่าง การถ่ายเทของอากาศ และสวัสดิการ เหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าคนงานทำงานในห้องที่มีสภาพการทำงานดี จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุง และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ผู้ปฏิบัติงานบางคนอาจจะมีความคิดเห็นที่ดี และมีประโยชน์ในการปรับปรุงงานก็ควรจะมีสิ่งตอบแทน หรือยกให้เป็นความดีความชอบของบุคคลผู้นั้น เพื่อให้เป็นตัวอย่างและเป็นที่กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ

7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์ของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานบางคนมีข้อขัดข้อง ตั้งอกตั้งใจในการทำงาน แต่ในบางครั้งข้อขัดข้องอาจจะตกได้ หากผู้ปฏิบัติงานนั้นเกิดความทุกข์ร้อน หรือมีปัญหาเกิดขึ้นแล้วไม่สามารถแก้ไขได้ก็ควรดำเนินการทันที แต่ถ้าไม่สามารถจะทำได้ก็ควรชี้แจงหรืออธิบายให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ ซึ่งเรื่องนี้ควรจะได้วางระเบียบไว้ให้รัดกุมชัดเจน

อุทัย หิรัญรัต (2531 : 165 - 166) ได้เสนอวิธีการเสริมสร้างขวัญไว้ดังนี้

1. การที่จะสร้างขวัญหรือบำรุงขวัญให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ควรจัดให้มีการสำรวจทัศนคติ (attitude survey) เป็นครั้งคราวเพื่อให้รู้ว่าลูกน้องมีปฏิกิริยาต่องานหรือหัวหน้างานอย่างไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่แท้จริงและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้อง

2. สร้างเครื่องวัดผลสำเร็จในการทำงานของแต่ละบุคคลขึ้น เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโยกย้าย เป็นต้น การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวพึงปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ หากปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมจะมีผลกระทบกระเทือนขวัญมากที่สุด

3. เปิดโอกาสให้ลูกน้องได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ หรือระบายความอัดอั้นตันใจของเขาบ้าง ทั้งนี้ เพราะในทุกหน่วยงานมักจะมีเหตุอันก่อให้เกิด

ความคับแค้นใจระหว่างผู้ร่วมงาน และคนงานกับฝ่ายบริหารอยู่ด้วยเสมอ เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดีบ้าง มอบหมายงานให้ทำไม่เหมาะสมบ้าง บกครองไม่เป็นธรรมบ้าง เป็นต้น ปัญหาดังกล่าวนี้อาจจัดให้มีทางระบายโดยวิธีที่เรียกว่า Grievance procedure หนึ่ง การรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องนั้น ต้องมีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ หรือไม่ก็ชี้แจงทำความเข้าใจมิให้ใครเสนอเรื่องอะไรขึ้นมาแล้วก็กลายเป็นคลื่นกระทบฝั่ง หรืออันตรายกันไปหมดสิ้น

4. ผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นที่ปรึกษาหาวิธีที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวและเรื่องงาน ดังที่เรียกว่า Counseling Service คือ การช่วยชี้ทางแก้ปัญหาในการปรับปรุงตัวเอง

5. การชมเชยให้รางวัล ทุกคนชอบการสรรเสริญ แต่ต้องทำด้วยใจจริงและระวังมิให้เหลือ การชมเชยให้รางวัลจะทำให้เกิดแรงจูงใจ การทำความดีถ้าไม่มีใครเห็นก็จะเกิดการเบื่อหน่ายและทอดทิ้ง ผู้บังคับบัญชาต้องรับรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทั่วถึง ใจกว้างดีที่สรรเสริญให้ปรากฏ ใจกว้างกับปราบปรามให้ราบคาบ

6. สร้างบรรยากาศการทำงานให้ทุกคนมีความหวัง มีโอกาสก้าวหน้า รู้อนาคตของตัวเอง และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสวงหาความก้าวหน้าในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างเต็มที่ อย่ากีดกันเป็นอันขาด

7. ให้โอกาสอันเท่าเทียมกันอันที่จะก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามส่วนสัดแห่งผลการปฏิบัติงานและความสามารถ ทุกคนที่ทำงานย่อมมุ่งหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วยกันทุกคน ฉะนั้น เมื่อมีตำแหน่งว่างลง จงใช้ความเป็นธรรม พิจารณาแต่งตั้งให้รอบคอบที่สุด

8. ผู้บังคับบัญชา ต้องวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีมีน้ำใจเมตตากรุณา โดยทำตัวให้ผู้บังคับบัญชาเข้าถึง มิใช่วางตัวแบบผู้เรืองอำนาจ หรือวางตัวแบบสุนัขเฝ้าขมขม

9. พึงส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้สมบูรณ์อยู่เสมอ ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ทั้งนี้เพราะขวัญก็คล้ายกับสุขภาพร่างกายของมนุษย์ บุคคลที่เจ็บป่วยและเป็นโรค ร่างกายจะเสื่อมโทรมอ่อนแอฉับไฉน ก็ย่อมทำให้ขวัญตกต่ำด้วยฉับนั้น เพราะขวัญเป็นสภาพของจิต จิตใจกับร่างกายเป็นของคู่กัน อย่างใดอย่างหนึ่งเสื่อมมีผลกระทบกระเทือนถึงกัน

ในการสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นภารกิจของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งอาจทำได้โดยให้การยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบ ให้ความมั่นคงในการทำงาน ให้ความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เขามีขวัญดี ซึ่งจะส่งผลให้เขามีความกระตือรือร้น ความขยันขันแข็ง มุมานะไม่หยุดหย่อน ซึ่งในการที่จะสร้างขวัญควรจัดให้มีการตรวจสอบหรือวัดขวัญเพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ถูกต้อง

องค์ประกอบของขวัญ

ขวัญ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาวะทางจิตใจ ความรู้สึกของบุคคลแต่ละคน ดังนั้น การทำให้ทุกคนมีกำลังใจที่ดีต้องอาศัยปัจจัยและองค์ประกอบหลายอย่าง สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 454) ได้เสนอว่า องค์ประกอบสำคัญของขวัญ ได้แก่

1. ลักษณะท่าทาง และบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน เพราะผู้นำเปรียบเสมือนสะพานที่เชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้างานและผู้ร่วมงานจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและความสำเร็จขององค์การอยู่มาก
2. ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงานนั้นถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจย่อมได้ผลมากกว่าที่ต้องการปฏิบัติงานไม่พอใจ
3. ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์และนโยบายดำเนินงานขององค์การของพนักงาน เจ้าหน้าที่และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าทุกคนหรือสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจซาบซึ้งถึงระบบและวิธีดำเนินงานขององค์การแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นเครื่องจูงใจให้บรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความขยันขันแข็ง มั่นใจและมีกำลังใจ
5. สภาพการทำงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วนเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน

6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึงสภาพทางกายและสภาพทางจิตใจ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ทั้งที่เป็นผลโดยตรงจากผู้นั้นเองหรือจากที่อื่น ๆ เช่น ปัญหาทางครอบครัว เพื่อนร่วมงาน ฯลฯ ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจมีผลอย่างมากต่อการทำงาน เพราะหากเมื่อใดผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพกายและสุขภาพจิตแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมจะไม่สามารถอุทิศเวลาให้แก่การปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดี

เด่นพงษ์ พลละคร (2511 : 159) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า โดยทั่วไปแล้วการตรวจสอบขวัญของบุคลากร ควรครอบคลุมไปถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้ทำที่หรือขวัญของลงเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะปัจจัยต่อไปนี้ คือ

1. งานที่ทำอยู่ปัจจุบัน
2. บรรยากาศในสถานที่ทำงาน
3. เพื่อนร่วมงาน
4. นายจ้างหรือฝ่ายจัดการ
5. หัวหน้างาน
6. ความก้าวหน้าในงาน

เบรช (Brecht. 1966 : 508 - 516) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับขวัญในการทำงานไว้ คือ

1. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
2. ค่าจ้างดี เพียงพอสำหรับครอบครัวในระดับที่มีเหตุผล
3. มีโอกาสก้าวหน้า
4. ได้รับความยุติธรรม
5. สภาพทำงานได้รับการยอมรับนับถือ
6. การติดต่อสื่อสาร
7. การมีภาวะผู้นำ
8. การทำให้งานดำเนินไปด้วยดี
9. ความภาคภูมิใจในงานและผลผลิต
10. การปรึกษาหารือร่วมกัน

มัวร์ และ เบิร์น (Moore and Burns. 1956 : 130 - 131) กล่าวว่า
ขวัญเหมือนสุขภาพของมนุษย์ องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญที่ดีมี 20 ประการ คือ

1. สภาพการปฏิบัติงาน (working conditions)
2. ความเพียงพอของรายได้ต่อการปฏิบัติงาน (pay)
3. ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน (cooperation of employee)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (supervisory)
5. การติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ (adequacy of communication)
6. ความมั่นคงปลอดภัย (security)
7. สถานภาพและการยอมรับนับถือ (status and recognition)
8. การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน (identification with organization)
9. โอกาสก้าวหน้า (chance for growth and advancement)
10. ความสามารถของผู้ร่วมงาน (competence of colleagues)
11. ความสำเร็จของการร่วมกันทำงาน (success of groupwork)
12. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน (satisfaction of groupwork)
13. ความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (friendliness of employees)
14. การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในองค์กร (devotion of job)
15. สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน (organization satisfaction)
16. ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด (relation between jobs and skill)
17. สภาพความพอใจในงาน (job satisfaction)
18. ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่กับความรับผิดชอบ (appropriateness of quantity of work)
19. ความยุติธรรมในหน่วยงาน
20. สวัสดิการของหน่วยงาน

แอนเดอร์สัน และแวน ไคค์ (Anderson and Van Dyke. 1963 : 333 - 346) ได้บรรยายไว้ว่า ขวัญในการปฏิบัติงานในโรงเรียนขึ้นก็เช่นเดียวกับกิจการของหมู่คณะอื่น ๆ และได้จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์

เป็น 10 ประการ คือ (1) ความเห็นพ้องด้วยกับจุดประสงค์ (2) ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย (3) การใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์และความรู้สึกในความสำเร็จ (4) ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร (5) การมีความสัมพันธ์อันดีภายในคณะครูอาจารย์ (6) ความสัมพันธ์กับชุมชน (7) สุขภาพทางกายและทางจิต (8) ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ (9) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน (10) ปัญหาส่วนตัวของครูอาจารย์

วิทยุสย วิสัยจร (2523 : 6) ได้วิจัยเรื่อง ขบวนการของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร เมื่อปี 2523 ได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญออกเป็น 6 ปัจจัย คือ

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง หมายถึง ความรู้สึกที่ตนเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความสำคัญต่อกลุ่มทำงาน และบุคคลต่าง ๆ
2. ความรู้สึกรับผิดชอบ หมายถึง ความตั้งใจในการทำงานอย่างเข้มแข็ง การให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่นอย่างเต็มที่ และทำงานด้วยความเสียสละ สุจริต มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานทุกคน
3. ความรู้สึกประสบความสำเร็จ หมายถึง ความรู้สึกที่ประสบความสำเร็จในชีวิต การมีโอกาสแสดงฝีมือในการทำงานและศึกษาต่อ เพื่อจะได้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป
4. ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีรายได้ดีและหลักประกันต่าง ๆ ในการทำงานอย่างเพียงพอ
5. ความรู้สึกพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบและผลงานที่แล้่วมา
6. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง สัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีในหมู่คณะผู้ร่วมงาน มีการช่วยเหลือกันและกันอย่างดี ทั้งในระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

องค์ประกอบของขวัญตามแนวคิดของนักบริหารส่วนใหญ่มิมีความใกล้เคียงกัน ในการศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญของครูตามแนวคิดของ วิทยุสย วิสัยจร (2523 : 6) ซึ่งได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญออกเป็นหกปัจจัย คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ความรู้สึกพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าครอบคลุมในเรื่องขวัญของครูทั้งหมดแล้ว

ขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา

ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 162 - 163) กล่าวว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคล หรือบุคลากรในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวินิจฉัย และการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งผู้บริหารอาจใช้วิธีการดังต่อไปนี้ คือ ใช้ระบบการประชุมร่วมกัน เป็นเรื่องที่ต้องเข้าใจความสำคัญของกลุ่ม ต้องยอมรับผู้อื่น เคารพกติกา ใช้ระบบการติดต่อสองทาง ใช้ระบบให้มีกลุ่มในการทำงานรับผิดชอบร่วมกัน ใช้ระบบการให้รางวัลเมื่อบุคคลหรือกลุ่มคิดค้นสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 249) กล่าวว่า ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้กลุ่มสมาชิกที่สนใจเรื่องเดียวกันได้รวมกลุ่มกันทำงาน เพราะถือว่าเขาได้รับการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม และถ้าแต่ละกลุ่มผสมผสานกันได้จะทำให้ขวัญของกลุ่มดีขึ้นด้วย ส่งผลถึงขวัญส่วนรวมขององค์กรได้ สำหรับ อุทัย หิรัญรัต (2523 : 217) ได้ชี้ให้เห็นว่า ความเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้นเพราะทุกคนต้องการยอมรับจากสังคม หรือกลุ่มที่รวมกันอยู่ เมื่อมีการยอมรับเป็นพวกเดียวกันจะทำให้ขวัญดีขึ้น นอกจากนี้ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530 : 55) กล่าวว่า การให้มีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายวิธีทำงาน ตลอดจนการตัดสินใจในการทำงานจะสร้างความรู้สึกร่วมกันกับหน่วยงาน นอกจากนั้น แสดงให้เห็นว่ายังเป็นการยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน จะทำให้มีโอกาสพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้วย และ ชารี มณีศรี (2521 : 143) มีความเห็นว่าการให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปรับปรุงงาน มีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน ควรยกย่องความดีความชอบของบุคคลนั้น เพื่อเป็นตัวอย่างเป็นกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ มีผู้ให้แนวคิดในการมีส่วนร่วมในการทำงานไว้ เช่น เสถียร เหลืองอร่าม (2525 : 207) มีความเห็นว่าการมีส่วนร่วม คือ การที่บรรดาผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมกับกลุ่มด้วยจิตใจ ซึ่งสนับสนุนให้มีส่วนร่วมริเริ่มและสร้างสรรค์เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมของกลุ่ม ซึ่งมีหลักสามประการ คือ ผู้ปฏิบัติงานมี

ส่วนร่วมออกกำลังสติปัญญา ผู้ปฏิบัติงานเข้าเกี่ยวข้องด้วยจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในกิจกรรมของหน่วยงาน สำหรับ ไพบูลย์ วิสัยจร (2523 : 6) กล่าวว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน หมายถึง ความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน มีความสำคัญต่อกลุ่มทำงานและบุคคลต่าง ๆ

การทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนั้น ต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมแสดงความคิดเห็น และผู้บริหารต้องยอมรับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน มีการสื่อสารสองทาง

ความรู้สึกรับผิดชอบ

เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 : 113 - 115) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบว่า หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ได้มอบหมายให้รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ตรงกับทฤษฎี Y ของ McGregor ที่กล่าวว่า คนโดยทั่วไปรักที่จะทำงานและมีความรับผิดชอบ มีการควบคุมตนเองในการทำงานเพื่อห้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ ไพบูลย์ วิสัยจร (2523 : 6) ที่กล่าวว่า ความรู้สึกรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกที่จะตั้งใจทำงานอย่างเข้มแข็งและให้ความร่วมมือกับบุคคลอื่นอย่างเต็มที่ และเมื่อได้รับมอบหมายงานก็กระตือรือร้นที่จะทำ นอกจากนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 246) กล่าวว่า ในการที่จะให้ครูอาจารย์เกิดความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่องานหรือโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางตอบสนองความต้องการของครูอาจารย์ในด้านนี้ด้วยเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เช่น การให้โอกาสครูอาจารย์ได้แสดงความคิดเห็น ได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อแสดงความคิดเห็นที่เป็นที่ยอมรับ และให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นซึ่งอาจทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และเห็นเช่นเดียวกับ เอกชัย กี่สุพันธ์ (2530 : 55) ให้ความเห็นว่า ผู้ที่มีไหวพริบและมีทักษะในการทำงานที่ดี อยากรักที่จะทำงานด้วยอำนาจและความรับผิดชอบของตนเอง และไม่ชอบการถูกบังคับให้ทำงาน

ความรู้สึกรับผิดชอบ เป็นพฤติกรรมที่จะแสดงออกในลักษณะความตั้งใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ซึ่งผู้บริหารอาจทำได้โดยการให้โอกาสครูแสดงความคิดเห็น ยกย่องชมเชย และมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของเขา

ความรู้สึกระสบความสำเร็จ

ความรู้สึกระสบความสำเร็จ หมายถึง ความรู้สึกที่ประสบความสำเร็จในชีวิต การมีโอกาสดแสดงฝีมือในการทำงานและศึกษาต่อเพื่อให้ได้มีความก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น (ไพฑูริย์ วิสัยจร. 2523 : 6) มาสโลว์ (สรวเสริญ วิเชียรรัตน์. 2531 ; อ้างอิงมาจาก Maslow. 1954 : 80) กล่าวว่า ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (self actualization needs) เป็นความต้องการให้บรรลุความสำเร็จตามความต้องการที่ตนเองนึกคิด และ ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517 : 187) ให้ความเห็นว่ ความรู้สึกประสบ ความสำเร็จและสมหวังในชีวิต (self fulfillment needs) คือ การมีโอกาทำงาน ได้สำเร็จ ความต้องการเป็นคนมีความสามารถ มีส่วนร่วมในการทำงานให้ก้าวหน้าในหน้าที่ การงานของตน ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนตำแหน่งที่สูงขึ้น สำหรับ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2530 : 54) กล่าวไว้ว่า โดยปกติคนเราทุกคนย่อมมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการ ทำงานที่แตกต่างกัน ถ้าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรม ยอมรับในความคิด หรือความ สามารถของบุคคล ไม่ว่าจะป็นคำยกย่องชมเชย หรือการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เหมาะสม มี ส่วนจูงใจในการทำงานได้มาก ซึ่งสอดคล้องกับ ประถม แสงสว่าง (2520 : 87) ที่กล่าว ไว้ว่า ลักษณะงานที่ผู้บังคับบัญชามอบให้ผู้ปฏิบัติต้องให้เหมาะสมกับความสามารถ ไม่ยาก ไม่ง่ายเกินไป และต้องมีความก้าวหน้า ไม่ใช่ว่าอยู่ชั่วนาตาปีก็ทำอยู่อย่างนั้น และในขณะที่ เดียวกัน ก็ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสวงหาความก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่ นอกจากนั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 248 - 249) ชี้ให้เห็นว่า การกำหนดตามมาตรฐานและ เครื่องมือวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีรายการประเมินผลงาน (job performance) เพื่อเป็นประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน โยกย้าย สับเปลี่ยน จะช่วยป้องกันความล่าเอียง และข้อครหา นำไปสู่ความสำเร็จของบุคลากรใน องค์การเป็นอย่างดี

ความรู้สึกระสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรที่จะมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความสนใจ มีความก้าวหน้า และมีการประเมินผลงานที่ยุติธรรม

ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

ซูตักดี เทียงตรง (2517 : 173) กล่าวว่า ความต้องการความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การปราศจากการกลั่นแกล้งหรือประทุษร้ายอย่างไม่เป็นธรรม ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาสนองความต้องการนี้ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองได้ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ มีขวัญและกำลังใจดีอยู่เสมอ

ทูนตักดี ปิยามาศย์ (2532 : 8) ให้ความเห็นว่า ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ได้รับความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ส่วน สุนทร โคตรท่าน (2531 : 7) มีความเห็นว่า ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์มีต่อความมั่นคงในการงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงของสถาบัน ตลอดจนได้รับการป้องกันและการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา และ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 105) กล่าวว่า ความรู้สึกมั่นคงในการงาน หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยจากการถูกกลั่นแกล้ง หรือได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา และยังรวมถึงการมีหลักประกันในอนาคตหลังจากที่ออกจากงานไปแล้วว่าจะไม่ถูกทางราชการทอดทิ้งให้มีชีวิตอยู่อย่างลำบาก โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ และความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความสำนึก ความจงรักภักดี และความรับผิดชอบต่อหน่วยงานเป็นอย่างดี นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 295) กล่าวว่า ชนิดของการให้ความมั่นคงแก่บุคลากรในหน่วยงาน มีวิธีการต่าง ๆ กัน ดังนี้ การให้รายได้แก่บุคลากรส่วนหนึ่งในกรณีที่ต้องว่างงาน การให้รายได้กรณีเกษียณอายุราชการ การให้รายได้ อันเนื่องมาจากความไม่สามารถในการทำงาน หรือเกิดกรณีทุพพลภาพ ส่วน พันธ์ หันนาคินทร์ (2526 : 179) ได้กล่าวไว้ว่า การทำให้ครูเกิดความรู้สึกว่าเขามีความมั่นคงในการทำงาน ทำให้ได้โดยการกำหนดอายุราชการ การกำหนดระบบบำเหน็จบำนาญ การป้องกันไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง ความมั่นคงในด้านแหล่งในกรณีเกิดเจ็บป่วย สำหรับ ไพฑูรย์ วิสัยจร (2523 : 6) กล่าวว่า ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน เป็นความรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกัน มีรายได้ดี และหลักประกันต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ผู้บริหารต้องให้ความเป็นธรรม สนใจในปัญหาของครู ให้คำปรึกษาและเอาใจใส่ในสิทธิพิเศษต่าง ๆ ของครู

ความรู้สึกพอใจในการทำงาน

พิน กงพล (2529 : 21) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรวมถึง การได้ทำงานที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งด้านวัตถุและด้านจิตใจ สำหรับ กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 321 - 324) ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ชอบหรือพอใจที่มีต่อองค์ประกอบและจุดใจด้านต่าง ๆ ของงานและ ผู้ปฏิบัติงานนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการของเขาได้ นอกจากนี้ยังได้ชี้ให้เห็นว่า สิ่งที่จะจุดใจและเป็นเครื่องกระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติ มีดังต่อไปนี้ สิ่งจุดใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงิน สิ่งของ โอกาสของบุคคลที่ไม่เกี่ยวกับวัตถุ ได้แก่ โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากคนอื่น เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษส่วนตัว และโอกาสที่จะได้รับตำแหน่ง มีอำนาจมากกว่าเดิม สภาพแวดล้อมอันเป็นที่พึงปรารถนา ได้แก่ สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความดีใจทางสังคม ได้แก่ การคบหาสมาคมกันเองในหมู่บุคลากรทุกหน่วยงาน การปรับสภาพการทำงานให้ตรงกับวิธีการที่บุคคลเคยทำเป็นนิสัยและตรงกับทัศนคติของตน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในงานอย่างกว้างขวาง ช่วยให้ตนเองรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน สภาพการอยู่ร่วมกันของบุคลากร ถ้าหน่วยงานใดบุคลากรมีความสนิทสนมกลมเกลียวกัน หน่วยงานนั้นจะให้ผลในด้านประสิทธิภาพของบุคลากร เพราะทุกคนร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการทำงาน สำหรับ สมยศ นาวิการ (2525 : 434 - 445) กล่าวว่า ความเป็นอิสระในการทำงาน เป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะจุดใจให้เกิดความรู้สึกพอใจในการทำงาน เกศินี หงสนันท์ (2518 : 129 - 130) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การมีอิสระในการทำงานหรือวินัยจัดการแก้ปัญหาด้วยตนเองนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 249) กล่าวว่า ขบวนการเกิดขึ้นก็ด้วยความรู้สึกพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะถ้างานนั้นผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเอง สำหรับ ไพฑูรย์ วิสัยจร (2523 : 6) กล่าวว่า ความรู้สึกพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในภาระหน้าที่และความรับผิดชอบและผลงานที่ผ่านมา

ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ พอใจ ไม่อยากย้ายหรือลาออกจากหน่วยงาน ซึ่งเกิดจากงานที่เขาสามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

สุนทร โคตรท่าน (2531 : 8) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์กับผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความสัมพันธ์กับชุมชน ชัยชาญ ศรีทรง (2529 : 7) ให้ความสำคัญว่า สัมพันธภาพของบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน อันได้แก่ ครู ผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งแสดงออกในลักษณะของความร่วมมือซึ่งกันและกัน การติดต่อสื่อความหมายต่อกัน พูนศักดิ์ ปิยะมัตย์ (2532 : 8) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 249) มีความเห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดขวัญดีขึ้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บังคับบัญชามิเพียงเห็นลูกน้องเป็นเครื่องจักร หรือเป็นคนที่เกียจคร้านต้องจ้ำจี้จ้ำไช คอยจับผิด บังคับ ลงโทษ แต่เป็นหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องหาทางจูงใจให้เกิดการทำงานด้วยความสมัครใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง วิธีการที่จะช่วยได้นั้นก็คือ ไม่สู้จี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเกินไป เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและแสดงความเห็นช่วยแก้ปัญหาด้วย เป็นผู้ให้ความคุ้มครองเมตตา ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย คือ คอยให้คำปรึกษาหรือช่วยแก้ปัญหา และไม่ควรแย่งมาทำเสียเอง ผู้บังคับบัญชาต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งจะสร้างความเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชามากขึ้น ผู้บังคับบัญชาต้องรู้ว่าตนเองทำอะไรอยู่ระหว่างองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายความว่าผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ตนกำลังทำหน้าที่ควบคุมนโยบายขององค์การ และขณะเดียวกันก็มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องจัดสวัสดิการให้ดี จัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม สำหรับ ไพฑูรย์ วิสัยจร (2523 : 6) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง สัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีกันทุกคณะผู้ร่วมงาน มีการช่วยเหลือกันและกันอย่างดี ทั้งในระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร หรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ซึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารเปิดโอกาส

ให้ผู้ร่วมงานร่วมปรึกษาหารือ และแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน เขารู้สึกมีอิสระ
ในการทำงาน มีความอบอุ่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ

งานวิจัยภายในประเทศ

พานิช วิเชียรวรรณ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง
พฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน
จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียน จำนวนในโรงเรียนที่มีขนาด เล็ก และประสิทธิภาพในการทำงานต่างกัน
มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก ครูที่มีประสิทธิภาพในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำทางลบในพลังอำนาจพึ่งพา

จิตรา จิตราบุญกุล (2525 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของ
ผู้บังคับบัญชาเพื่อการพัฒนาสื่อสารภายในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีครูสภา พบว่า อำนาจ
จากการมีความรู้ความชำนาญ อำนาจในการให้รางวัล อำนาจในการบีบบังคับ อำนาจตาม
บทบาทผู้ดี และอำนาจในการอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจ ความตั้งใจ
มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร และบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร
อำนาจข่าวสารมีความรู้ ความชำนาญ อำนาจในการให้รางวัล อำนาจในการอ้างอิง
อำนาจในการบีบบังคับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร และ
อำนาจตามบทบาทผู้ดีมีความสัมพันธ์ทางลบกับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร

นวล กัลยาณธรรม (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจ
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร พบว่า
ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจแต่ละฐานในระดับที่แตกต่างกัน คือ ฐานพลังอำนาจ
ความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการบังคับ พลัง
อำนาจข่าวสาร พลังอำนาจพึ่งพาอยู่ในระดับมาก และพลังอำนาจให้รางวัลในระดับปานกลาง
พลังอำนาจในการให้รางวัลจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขวัญในการปฏิบัติงานของครูได้สูง

- รองลงมาพลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และน้อยที่สุดคือ พลังอำนาจตามกฎหมาย

งานวิจัยต่างประเทศ

อดัมส์ (Adams. 1975 : 3428 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงสร้างของการควบคุมองค์การและฐานพลังอำนาจของแผนกวิชาของมหาวิทยาลัย และความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและผลงานทางวิชาชีพของอาจารย์ พบว่า การควบคุมในระดับสูงของแผนกและระหว่างบุคคลที่มาจากคณบดี (deans) คณะกรรมการบริหาร (chairman) และอาจารย์ (faculty) ซึ่งโครงสร้างของการควบคุมแตกต่างกันไปตามชนิดของงาน ถ้าเป็นการควบคุมเกี่ยวกับการสอนและการวิจัยหรือการวางวัตถุประสงค์หรือโครงการแผนกวิชา จะมีโครงสร้างของการควบคุมเป็นแบบประชาธิปไตย ถ้าเป็นการควบคุมมหาวิทยาลัย กิจกรรมการบริหารชุมชนด้านการเงิน การประเมินผล หรือการเลื่อนขั้น การควบคุมจะมีโครงสร้างแบบคณาธิปไตย (polyarchically) ทั้งคณบดีและคณะกรรมการบริหารควบคุมบุคคลอื่นโดยใช้ฐานพลังอำนาจความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจตามกฎหมายมากที่สุด ใช้อำนาจอ้างอิงปานกลาง ส่วนพลังอำนาจการให้รางวัลและพลังอำนาจการควบคุมใช้น้อยที่สุด ความพอใจในงานที่ทำมีความสัมพันธ์กับการควบคุมและฐานพลังอำนาจ โดยพลังอำนาจความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจ และพลังอำนาจให้รางวัลกับพลังอำนาจมีความสัมพันธ์กับความพอใจ

แนทเมเยอร์ (Natemeyer. 1975 : 3436 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสืบสวนเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับฐานพลังอำนาจของผู้นำกับการกระทำและความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้นำที่ใช้วิธีการให้เงินหรือสิ่งตอบแทนในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพอใจและผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่ใช้พลังอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญและพลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนพลังอำนาจให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับและพลังอำนาจตามกฎหมายของผู้นำ มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ริงโรส (Ringrose. 1977 : 59 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูกับฐานอำนาจครูใหญ่ ระบบการบริหารในโรงเรียน และบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ พบว่า เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ฐานนิยม (mode) แล้ว ฐานพลังอำนาจครูใหญ่ที่ครูยอมรับคือ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจตามกฎหมาย และถ้าพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ย (mean) ฐานพลังอำนาจที่ครูใหญ่ใช้มากที่สุดคือ ฐานพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจการบังคับ ตามลำดับ รองลงมาคือ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจการให้รางวัล

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญ

งานวิจัยภายในประเทศ

ไพฑูริย์ วิสัยจร (2523 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งการศึกษาขวัญของครูที่มีระยะเวลาทำงานต่างกันโรงเรียนราษฎร์ โดยส่วนรวม พบว่า ครูที่มีระยะเวลาทำงานหกปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยของระดับขวัญสูงกว่าครูที่มีระยะเวลาทำงานสามปีขึ้นไปถึงหกปี ส่วนครูที่มีระยะเวลาทำงานหนึ่งปีถึงสามปี กับครูที่มีระยะเวลาทำงานสามปีขึ้นไปถึงหกปี มีค่าเฉลี่ยของระดับขวัญใกล้เคียงกัน แต่เมื่อพิจารณาขวัญของครูที่มีระยะเวลาทำงานต่างกันโรงเรียนราษฎร์โดยส่วนรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน

สัจจา ศรีเจริญ (2527 : 130 - 169) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับสูง ลักษณะงานที่ปฏิบัติได้ส่งผลต่อขวัญด้วย ส่วนรายได้ ที่อยู่อาศัย และที่ตั้งของโรงเรียน ไม่ได้ส่งผลและมีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวแต่อย่างใด

จิต นาสิก (2528 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้มีขวัญในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันก็ปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอ

ในภาคที่มีขวัญอยู่ในระดับสูงทุกปัจจัย ศึกษาธิการอำเภอที่มีเงินเดือน ประสบการณ์ ตำแหน่งต่างก็มีขวัญไม่แตกต่างกัน ศึกษาธิการอำเภอที่มีอายุราชการต่างกัน มีขวัญในการทำงานแตกต่างกัน

อรุณ ศรีวรรณชาติ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีขวัญในปัจจุบันส่งผลต่อขวัญด้านสภาพบุคคลและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและชุมชนอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านลักษณะงานและหน่วยงาน นโยบายและการบริหารด้านประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอายุ วุฒิ เงินเดือน ประสบการณ์ ขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีขวัญในองค์ประกอบด้านความรู้สึกรับผิดชอบงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการทำงาน และความรู้สึกในการทำงาน อยู่ในระดับสูง ส่วนด้านความรู้สึกรับผิดชอบงานในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญตามตัวแปร พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก มีระดับขวัญสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอายุ วุฒิทางการศึกษา เงินเดือน ขนาดของโรงเรียน และเขตที่ตั้งโรงเรียนต่างกัน มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรเรณู วิเชียรรัตน์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงสามด้านคือ ลักษณะงานและหน่วยงาน สภาพบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและชุมชน นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอายุ เงินเดือน และประสบการณ์ตำแหน่งต่างกัน มีระดับขวัญแตกต่างกันอย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารที่มีวุฒิและขนาดโรงเรียนต่างกัน มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สงศ์ ชุกกลิน (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ขวัญของครูอาจารย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีขวัญในองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญด้านความรู้สึกรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติ และด้านความรู้สึกมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับขวัญตามตัวแปรพบว่า ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุ วุฒิทางการศึกษา เงินเดือน ขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีระดับขวัญไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

ได้มีผู้มีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับขวัญของบุคลากรทางการศึกษาไว้ที่น่าสนใจเช่น บรีเมอร์ (Bremer, 1970 : 574 - A) ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐแมริแลนด์ พบว่า สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูเข้มแข็ง คือ การปฏิบัติงานร่วมกันของคณะครูและครูใหญ่ การสนับสนุนของคณะครู การยอมรับในความสำเร็จ การเอาใจใส่อย่างเพื่อน และความเข้าใจในความสัมพันธ์ สิ่งที่ทำให้ขวัญของครูอ่อนแอ คือ ครูไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน การประชุมของคณะวิชาอย่างยืดยาว และขนาดโรงเรียนไม่สนับสนุนครูในปัญหาด้านระเบียบวินัย การไม่ให้ความช่วยเหลือของครูใหญ่

ฮีลีย์ (Healy, 1970 : 2640 - A) ได้ทำการศึกษา ขวัญของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาคาทอลิก พบว่า ระดับขวัญของครูที่ต่ำจะเกี่ยวข้องกับสถานะภาพของตนเอง ความมั่นคงทางการเงิน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความก้าวหน้าในวิชาชีพ การเป็นสมาชิกใหม่ ความมั่นคงในการทำงาน และสถานะภาพการทำงาน ส่วนตัวแปรที่ส่งผลต่อขวัญของครู ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน การเตรียมตัวทางวิชาการ และประกาศนียบัตรที่ได้รับ

เบอร์เกธ (Bergeth. 1971 : 311 - A) ได้ทำการวิจัยขวัญในการปฏิบัติงานของครูในรัฐคาโรตาเหนือ จำนวน 545 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมานานปี จะมีขวัญในการทำงานสูง
2. ครูที่มีความสัมพันธ์อันดีกับครูใหญ่ มีความพึงพอใจในงานสอน มีวัสดุอุปกรณ์และความพึงพอใจที่ชุมชนให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี ครูจะมีขวัญในการทำงานสูงเช่นเดียวกัน
3. ครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่ทำการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจในงานสอนและสถานภาพของครู รวมทั้งมีวัสดุอุปกรณ์การทำงานอย่างเพียงพอจะช่วยให้ครูมีขวัญสูง

จากผลการศึกษาของเบอร์เกธชี้ให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่และครู สถานภาพของครู และขนาดของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู และเป็นปัจจัยที่จะเสริมสร้างให้ครูมีระดับขวัญสูง

เบนเดอร์ (Bender. 1972 : 3984 - A) ได้ศึกษาขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า

1. ความสัมพันธ์กับครูใหญ่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ขวัญสูงหรือต่ำ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันเป็นอันดับรอง
3. อายุและประสบการณ์ในการสอนของครู มีความสัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วยสาระสำคัญคือ กลุ่มประชากรที่จะทำการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การสร้างเครื่องมือ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำกับข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 6,037 คน จำนวน 483 โรงเรียน กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบตารางสัดส่วน เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 364 คน แล้วใช้ตารางเลขสุ่ม (table of random number) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2538 : 85) แล้วสุ่มอย่างง่าย

ตาราง 1 แสดงจำนวนครูทั้งหมดและครูกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นรายอำเภอ

รหัส	ชื่ออำเภอ	จำนวนครู	
		ทั้งหมด	กลุ่มตัวอย่าง
01	เมืองสงขลา	435	26
02	หาดใหญ่	739	45
03	ระโนด	496	30
04	สทิงพระ	365	22
05	รัตภูมิ	440	27
06	เทพา	485	29
07	จะนะ	650	39
08	นาทวี	365	22
09	สะบ้าย้อย	317	19
010	สะเดา	433	26
011	กระแสสินธุ์	124	7
012	นาหม่อม	112	7
013	ควนเนียง	240	14
014	บางกล่ำ	178	11
015	สิงหนคร	527	32
016	คลองหอยโข่ง	131	8
		6,037	364

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ
ตอนที่ 1 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิดห้าระดับ
สอบถามตรวจสอบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิดห้าระดับ
สอบถามตรวจสอบประเมินขวัญของบุคลากรในโรงเรียน

วิธีสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหา ดังนี้

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร
ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ พานิช วิเชียรวรรณ (2537 : 153 - 157) แล้วนำ
มาปรับปรุงและสร้างแบบสอบถามขึ้นทั้งสิ้น 28 ข้อ ภายใต้งบประกอบห้าด้าน คือ อำนาจ
การให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความ
เชี่ยวชาญ

1.2 ขวัญในการทำงานของครู ได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ จารึก รัตนโอภาส (2535 : 110 - 116) สวงค์ ชุกกลิ่น
(2533 : 111 - 116) พานิช วิเชียรวรรณ (2537 : 155 - 160) นำมาปรับปรุง
และสร้างแบบสอบถามจำนวน 42 ข้อ ภายใต้งบประกอบ คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง
ของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน
ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ผู้ควบคุมปริญญาโท เพื่อตรวจสอบ
และให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุง

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสามท่านคือ นายจารึก ด้วงเล็ก อาจารย์ใหญ่โรงเรียนวัดโพธิ์ใหญ่ อำเภอรัตนภูมิ จังหวัดสงขลา นายไพโรจน์ ทุช่วย อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านม่วง อำเภอรัตนภูมิ จังหวัดสงขลา นายธานี จันทโกศล อาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านหนองสาหร่าย สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเทพา สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและเสนอแนะเพื่อปรับปรุง แก้ไขอีกครั้งหนึ่ง

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีสุ่ม จำนวน 40 คน

5. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจหาค่าคะแนนและหาความเชื่อมั่น โดยใช้ สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9793

วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามและรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตและแนะนำตัวผู้วิจัยและขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา
2. ขออนุญาตและแนะนำตัวและขอความร่วมมือจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลาไปยังโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อขออนุญาตให้ครูในโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม
3. ผู้วิจัยไปรับแบบสอบถามคืนจากโรงเรียนประถมศึกษาด้วยตนเอง

วิธีจัดการกับข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่รับคืนอย่างสมบูรณ์แยกเป็นหมวดหมู่ตามตัวแปรที่จะศึกษา
2. หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนทั้งห้าฐานอำนาจ และค่าเฉลี่ยรวม

3. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) พหุคูณการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนตามวิธีการของเพียร์สัน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ ผู้วิจัยแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์พิจารณา (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2538 : 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81 ขึ้นไป	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูงหรือสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61 – 0.80	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41 – 0.60	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21 – 0.40	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 ลงมา	ถือว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (statistical package for the social sciences / personal computer-plus) ซึ่งได้ค่าทางสถิติต่อไปนี้

1. ค่าคะแนนเฉลี่ย (arithmetic mean)
2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
3. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient)
4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนจากกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้ดำเนินการตามลำดับ คือ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจตรงกันและเพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

- $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
- SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
- * แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- ** แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
- *** แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็นตอน ๆ และเสนอการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา อยู่ในระดับใด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา อยู่ในระดับใด

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

รายละเอียดของการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะได้กล่าวต่อไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้

ตาราง 2 รายละเอียดเกี่ยวกับแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

ผู้ตอบแบบสอบถาม	ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ	ฉบับสมบูรณ์	ร้อยละ
ครูผู้สอนในโรงเรียน	364	355	97.53	355	100

จากตาราง 2 แสดงว่า แบบสอบถามที่ส่งไปให้ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 364 ชุด ได้รับคืน 355 ชุด (ร้อยละ 97.53) เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 355 ชุด (ร้อยละ 100) ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของกลุ่มตัวอย่างโดยรวมและรายองค์ประกอบของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	3.8490	0.693	มาก
2.	อำนาจการบังคับ	3.2662	0.659	ปานกลาง
3.	อำนาจตามกฎหมาย	3.8230	0.630	มาก
4.	อำนาจอ้างอิง	4.0777	0.725	มาก
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	3.7310	0.672	มาก
	รวม	3.7494	0.558	มาก

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจโดยรวม อยู่ในระดับมาก ใช้อำนาจการบังคับในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาลำดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา คือ การใช้อำนาจต่าง ๆ เรียงจากมากไปหาน้อย คือ อำนาจอ้างอิง ($\bar{X} = 4.0777$) อำนาจการให้รางวัล ($\bar{X} = 3.8490$) อำนาจตามกฎหมาย ($\bar{X} = 3.8230$) อำนาจเชี่ยวชาญ ($\bar{X} = 3.7310$) และอำนาจการบังคับ ($\bar{X} = 3.2662$) ตามลำดับ (ดูรายละเอียดภาคผนวก ค. ตาราง 14)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับขวัญของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยรวมและราย
องค์ประกอบของขวัญของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	4.0668	0.562	มาก
2.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	4.0290	0.561	มาก
3.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	3.7493	0.541	มาก
4.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	3.9638	0.614	มาก
5.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	3.9211	0.610	มาก
6.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	3.9416	0.617	มาก
	รวม	3.9453	0.497	มาก

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า ขวัญของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่า
คะแนนเฉลี่ยขวัญของครูผู้สอนแต่ละองค์ประกอบเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความรู้สึกเป็น
ส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.0668$) ความรู้สึกรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.0290$) ความรู้สึก
มั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 3.9638$) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ($\bar{X} =$
3.9416) ความรู้สึกพอใจในการทำงาน ($\bar{X} = 3.9211$) และความรู้สึกรับผิดชอบ
สำเร็จ ($\bar{X} = 3.7493$) ตามลำดับ (ดูรายละเอียดภาคผนวก ก. ตาราง 14)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์
ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา

ตาราง 5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ขวัญ	
		r	P
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.5925	.000***
2.	อำนาจการบังคับ	0.3455	.000***
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.6337	.000***
4.	อำนาจอ้างอิง	0.6096	.000***
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.5871	.000***
รวม		0.6713	.000***

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับ
ขวัญของครู โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผลและอภิปรายผล ได้นำเสนอตามลำดับคือ ความมุ่งหมายของการศึกษา ค้นคว้า วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อทราบระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อทราบระดับขวัญของครูใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู โดยใช้ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 364 คน จากครูผู้สอนทั้งหมด 6,037 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามขวัญในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 1 2 3 4 และ 5 ตามลำดับ สำหรับคำตอบไม่เห็นด้วยมากที่สุด ไม่เห็นด้วยมาก ไม่ทราบแน่ชัด เห็นด้วยมาก และ เห็นด้วยมากที่สุด สำหรับแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มี

จำนวน 28 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษาจาก พานิช วิเชียรวรรณ (2535 : 153 - 157) แล้วนำมาปรับปรุงบางส่วนภายใต้องค์ประกอบห้าด้าน คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ ส่วนแบบสอบถามข้อมูลในการทำงานของครู มีจำนวน 42 ข้อ โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งศึกษาจากงานวิจัยของ จารึก รัตนโรภาส (2535 : 110 - 116) สวงค์ ชุกกลิ่น (2533 : 111 - 116) พานิช วิเชียรวรรณ (2537 : 155 - 160) โดยนำมาปรับปรุงบางส่วน ภายใต้หกองค์ประกอบ คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความรู้สึกมีผลในการทำงาน ความรู้สึกพอใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ต่อมาได้นำแบบสอบถามทั้งสองฉบับให้คณะกรรมการผู้ควบคุมปริญญาในพนธ์สองท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิสามท่าน เพื่อปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปหาความเชื่อมั่น โดยทดสอบกับครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9793 แล้วผู้วิจัยได้นำไปทดสอบกับครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสงขลา ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 364 ชุด ได้รับคืน 355 ชุด คิดเป็นร้อยละ 97.53 เป็นฉบับที่สมบูรณ์ 355 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติ จากเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยหาค่าร้อยละ เพื่อทราบอัตราส่วนของผู้ตอบแบบสอบถาม หาค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามองค์ประกอบของการใช้อำนาจของผู้บริหาร และขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดสงขลา

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความสมบูรณ์จำนวน 355 ฉบับ สรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบการใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับการใช้อำนาจการบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง
2. ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับขวัญโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.6713 ที่นัยสำคัญ 0.001

อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้ กระทำจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 364 คน จากจำนวนประชากร 6,037 คน ฉะนั้นการอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะมีขอบเขตครอบคลุมเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา เท่านั้น

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบ ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมากสี่องค์ประกอบ คือ อำนาจการ

ให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญ ใช้อำนาจในระดับปานกลางหนึ่งองค์ประกอบ คือ อำนาจการบังคับ ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ พาณิชวิเชียรวรรณ (2537 : 68) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายฐาน ผู้บริหารใช้พลังอำนาจในระดับมากในทุกฐาน ซึ่งขัดแย้งกับผู้วิจัยในฐานะการใช้อำนาจการบังคับ ที่ใช้ในระดับปานกลาง และสอดคล้องเป็นบางส่วนกับงานวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม (2530 : 164) ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับขวัญในการปฏิบัติงาน ของครูในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจข่าวสาร และพลังอำนาจพึงพา ในระดับมาก ซึ่งขัดแย้งกับการใช้อำนาจของผู้บริหารในจังหวัดสงขลา ที่ใช้อำนาจการบังคับในระดับปานกลาง

แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบงานทั้งหมดของโรงเรียน โดยผู้บริหารเป็นตัวจักรที่ต้องมีบทบาทเป็นผู้นำและผู้บังคับบัญชา (สัจจา ศรีเจริญ, 2527 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Tomson, 1968 : 102) และผู้บริหารจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ก็โดยที่ได้อาศัยบุคคลอื่นเสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องให้ผู้บริหารต้องมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ตนต้องการ (ธงชัย สันติวงษ์, 2519 : 251) เพราะอำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับควบคุมและผลักดันการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์การให้เป็นไปตามนโยบาย และจุดประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนและองค์การ (นวล กัลยาณธรรม, 2530 : 5 ; อ้างอิงมาจาก ประชญา เวสารัชช์ และอรุณ รักธรรม, 2522 : 217) การใช้อำนาจของผู้บริหารจึงใช้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมาก มีอำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจเชี่ยวชาญ ยกเว้นอำนาจการบังคับ ใช้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิด

จากบุคลิกลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารทุกคนต้องผ่านสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ทำให้มีการตระหนักถึงความสำคัญของบุคลิกลักษณะของตนเอง เพราะการมีบุคลิกลักษณะที่ แต่งกายดี สุภาพเรียบร้อย โอบอ้อมอารี มีความหนักแน่น เป็นกันเองกับครู ทำให้เกิด ความศรัทธาเชื่อถือ ทำให้ผู้อื่นเคารพเลื่อมใส ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้อง กับความคิดของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2530 : 49 - 50) ว่า คุณสมบัติของครูที่ดีนั้น ควรมี ความประพฤติดี มีสติปัญญาสูง สุขภาพทางกายและจิตดี รูปร่างหน้าตา บุคลิกดี สำหรับ อำนาจการให้รางวัล ทุกระดับได้ให้ความสำคัญมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากในปัจจุบันครูมี ความก้าวหน้ามากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร หรือการเลื่อนตำแหน่งเป็น อาจารย์ 2 ระดับ 7 มีความยุติธรรมและสะดวกรวดเร็วขึ้น แม้กระทั่งการพิจารณาความดี ความชอบในปัจจุบันได้ใช้ระบบเปิด ทำให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การพิจารณา ทำให้มีความชัดเจนและยุติธรรมมากขึ้น ส่วนอำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กฎหมาย ขนบธรรมเนียม คำนิยม หรือวัฒนธรรม ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่า ถูกต้อง ชอบธรรม ควรเชื่อฟัง (อรุณ รักธรรม. 2522 : 250) ซึ่งผู้บริหารใช้ในระดับ มาก เนื่องจากระเบียบข้อบังคับเป็นตัวระบุนำที่ที่ปฏิบัติ เป็นสิ่งกำหนดทิศทางของการ ปฏิบัติงานของแต่ละบทบาท ทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมเสมอภาคกัน เพราะใช้บังคับกับ ทุกคนเหมือนกันหมด (ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2530 : 54 - 55) นอกจากนี้ผู้บริหารต้องใช้ เพื่อการบริหารงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อฟัง และยินยอมปฏิบัติตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 239) ว่า ผู้บังคับบัญชาจะสั่งการให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามนั้น ต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และ เป็นการสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรนั้น ๆ สำหรับอำนาจ เชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ซึ่งงานการบริหารงานในโรงเรียน ผู้บริหารต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ไหวพริบและ ปฏิภาณในการตัดสินใจด้วยตัวเอง จึงจะเป็นที่ยอมรับของคณะครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิพนธ์ ศศิธร (2523 : 151) ว่า ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ในงาน มีความสามารถ ในการตัดสินใจ มีความสามารถในการแสดงออก และมีความสามารถในทางสังคม ส่วนอำนาจ การบังคับ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้ระดับปานกลาง ซึ่งอาจเนื่องจากอำนาจการบังคับเป็น

อำนาจที่เมื่อผู้บริหารใช้แล้วจะ เกิดการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536 : 23 ; อ้างอิงมาจาก Hoy and Miskel, 1991 : 85) นอกจากนี้ การใช้อำนาจการบังคับอาจใช้ไม่ได้ผลก็ได้ ถ้าหากผู้ใช้เครื่องมือดังกล่าวอย่างผิดตนเองคลองธรรม เช่น การลงโทษโดยไม่ยุติธรรม มีอารมณ์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง ก็จะทำให้เสียหลักการ ทำให้ขาดการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา (ธงชัย สันติวงษ์, 2519 : 255)

ผลการวิจัยครั้งนี้ น่าจะเป็นประโยชน์อย่างมาก ถ้าหากผู้บริหารสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาสามารถเลือกใช้อำนาจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ งาน และพฤติกรรมของครูได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ขวัญของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530 : บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ สวงค์ ชุกกลีน (2533 : บทคัดย่อ) ศึกษาขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ขวัญของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

แสดงให้เห็นว่า ขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ น่าจะมาจากสาเหตุที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสงขลา ได้รับความสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียนในระดับสูง อาจสืบเนื่องมาจากในปัจจุบันนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้ผ่านการอบรมมาจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ทำให้เข้าใจงานการบริหารมากขึ้น ดังคำกล่าวของ สุเมธ เตียวฮิเรศ (2527 : 158 - 159) ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมได้รับผลสำเร็จในการบริหารงาน ถ้าสามารถทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ครูเกิดความร่วมมือร่วมใจทำงานเพื่อรับบรรลุถึงเป้าหมาย สร้างความจงรักภักดีของครูต่อบรรดาเพื่อนครู ต่อสถานศึกษา เสริมความเข้าใจอันดีระหว่างคณะครู ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ให้คณะครูเกิดความคิดสร้างสรรค์

ในกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา สร้างสามัคคีธรรม และทำให้เกิดพลังสามัคคีร่วมกันในหมู่คณะครู อันสามารถทำให้มีการรวมตัวกันแก้ปัญหาทั้งหลายที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ นิพนธ์ กีนาวงศ์ (2523 : 74) ว่า การบริหารงานบุคคลที่ดี คือ การใช้คนให้ทำงานให้ดีที่สุด ภายในระยะเวลาอันสั้น สิ้นเปลืองเงินทอง วัสดุอันน้อยที่สุด และให้ทุกคนมีความสุขความพอใจในการทำงานมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีระดับขวัญมากที่สุด อาจเนื่องมาจากครูได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การปฏิบัติ การประเมินผลงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 454 - 455) ว่า ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์และนโยบายดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญมาก ถ้าเขาเข้าใจระบบและวิธีการดำเนินงานแล้ว ครูย่อมจะอุทิศเวลาให้แก่งานและมีขวัญในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ส่วนองค์ประกอบความรู้สึกรับผิดชอบ ขวัญของครูสูงเป็นอันดับสอง อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันผู้บริหารได้กระจายงานให้ครูทุกคนได้ร่วมกันรับผิดชอบ มีโอกาสแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮอริชเบอร์ก (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536 : 145 - 147 ; อ้างอิงมาจาก Herzberg) ว่า ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการได้รับการมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น ส่วนองค์ประกอบที่มีผลต่อขวัญของครูมากเป็นอันดับสาม เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกมั่นคงในงานการทำงาน ซึ่งน่าจะมาจากสาเหตุการบริหารงานในปัจจุบันได้มีการมีการในระดับต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นระดับกลุ่มโรงเรียน ระดับอำเภอและระดับจังหวัด ทำให้ครูรู้สึกว่าเขาได้รับความเป็นธรรม และได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานมากขึ้น ไม่เว้นการพิจารณาความดีความชอบ การย้าย หรือการเลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้การบริหารงานในรูปของกรรมการจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับครู หรือครูกับครูลงได้มาก จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานดีตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ ทรัสตี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536 : 379 ; อ้างอิงมาจาก Trusty) ว่า การตั้งกรรมการร่วมเพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันจะช่วยบริหารความขัดแย้งได้ ส่วนองค์ประกอบความรู้สึกพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากเป็นอันดับห้า น่าจะมาจากสาเหตุงานที่ได้รับมอบหมาย

าให้ปฏิบัติถูกใจ ตรงกับความถนัด ทำให้ทำงานด้วยความสุข ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน (อุทัย หิรัญโต. 2523 : 218) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 346) ว่า ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ยิ่งงานนั้นเปิดโอกาสให้ตนเองได้ใช้ความสามารถ และความคิดริเริ่มของตนเอง ก็จะพอใจในงานที่ทำ

เป็นที่น่าสังเกตว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญในด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ แม้ว่าอยู่ในระดับมากแต่ก็อยู่ในลำดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่า ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีความรู้สึกประสบความสำเร็จน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับ องค์ประกอบอื่น อาจเนื่องมาจากเขามีความรู้สึกว่าผู้บริหารไม่ได้มอบหมายงานที่เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ หรือความสนใจ งานขาดความก้าวหน้า ซึ่ง ประถม แสงสว่าง (2520 : 87) ได้กล่าวไว้ว่า เขาจะมีความรู้สึกประสบความสำเร็จเมื่อลักษณะงานที่ ผู้บังคับบัญชามอบให้ปฏิบัติเหมาะสมกับความสามารถ ไม่ยากไม่ง่ายเกินไป และต้องมีความ ก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ชูศักดิ์ เทียงตรง (2517 : 187) ว่า ความ รู้สึกประสบความสำเร็จและสมหวังในชีวิต คือการมีโอกาสดำเนินงานได้สำเร็จ ความต้องการ เป็นคนมีความสามารถ มีส่วนร่วมในการทำงานให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน ได้เลื่อน ขึ้นเงินเดือน ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ผลวิจัยครั้งนี้ จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างมาก ถ้าสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา ได้กำชับให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รักษาสภาพขวัญของครูให้อยู่ในระดับสูงต่อไป และควรพัฒนาให้ระดับสูงขึ้นอีกในทุกองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สงขลา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สัมพันธ์กับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.001 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม (2530 : บทคัดย่อ) ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในกรุงเทพมหานคร พบว่า การใช้อำนาจในแต่ละฐานของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พานิช วิเชียรวรรณ (2537

: บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขวัญของบุคลากรในระดับสูงทางบวก

แสดงให้เห็นว่า การใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา สัมพันธ์กับขวัญของครูที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 น่าจะเป็นเพราะว่า การเข้าดำรงตำแหน่งของผู้บริหารทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมเทคนิคการบริหาร ทักษะที่สามารถใช้อำนาจในแต่ละฐานได้อย่างสมดุลย์ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพราะอำนาจแต่ละฐานจะส่งผลต่อความรู้สึกของครูที่แตกต่างกัน ดังกล่าวของ ฮอย และ มิสเกล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2536 : 23) กล่าวว่า เมื่อผู้นำใช้อำนาจบังคับ โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต่อต้านมากที่สุด เมื่อผู้นำใช้อำนาจตามกฎหมายและอำนาจการให้รางวัล โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามมากที่สุด เมื่อผู้นำใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจความเชี่ยวชาญ โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความผูกพันมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ซาอูซัย อาจินสมาจาร (2528 : 20) ที่ว่า อำนาจไม่ว่าจะเกิดขึ้นในรูปแบบใด ย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจเป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพ จะทำให้ครูร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้น การเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสมจึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง

เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อำนาจตามกฎหมาย สัมพันธ์กับขวัญของครู อาจเนื่องมาจากอำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กฎหมาย ขนบธรรมเนียม ค่านิยม หรือวัฒนธรรม ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้อง ชอบธรรม ควรเชื่อฟัง (อรุณ รักธรรม. 2522 : 250) และเป็นอำนาจที่เป็นตัวระบุนำที่ที่ปฏิบัติ เป็นตัวกำหนดทิศทางของการปฏิบัติงานของแต่ละบทบาท และยังเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียม เสมอภาคกัน เพราะใช้บังคับกับทุกคนเหมือนกันหมด (ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2530 : 54 - 55) ดังนั้น เมื่อผู้บริหารใช้อำนาจตามกฎหมาย เขาจึงยินยอมปฏิบัติตามมากที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2536 : 23) เพราะถือว่าอำนาจนี้เป็นอำนาจที่มีความถูกต้อง ชอบธรรม (จุมพล หนิมพานิช. 2539 : 98) จึงทำให้ครูปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ซึ่งส่งผลให้ขวัญของครูดีตามไปด้วย ส่วนอำนาจอ้างอิงสัมพันธ์กับขวัญของครู

น่าจะมาจากการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นที่พอใจของผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยกย่องชื่นชมแก่บุคคลทั่วไป ซึ่งจะทำให้ครุมีความรู้สึกพอใจ และนำไปสู่การมีขวัญที่ดีในการปฏิบัติงาน ดังคำกล่าวของ อุทัย หิรัญโรต (2531 : 166) ว่า ผู้ได้บังคับบัญชาจะขวัญดีเมื่อผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีน้ำใจ เมตตากรุณา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เชย์เลส (นวล กัลยาณธรรม, 2530 ; อ้างอิงมาจาก Sayles, 1979) ที่สรุปไว้ว่า พลังอำนาจอ้างอิงสามารถครอบคลุมพฤติกรรมหรือสภาพจิตวิทยาของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างกว้างขวาง และพลังอำนาจอ้างอิงทำให้เกิดความรัก ความรักดี และความชื่นชมที่ผู้ได้บังคับบัญชามีต่อผู้นำ ทั้งนี้ เพราะผู้นำเอาใจใส่ต่อความต้องการและความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม ปกป้องผลประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชา ำให้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เมื่อผู้บริหารมีพฤติกรรมดังกล่าว ครุจึงเกิดความภาคภูมิใจในผู้บริหารนั้น และเกิดขวัญดีในการปฏิบัติงาน สำหรับอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กับขวัญของครุ น่าจะเนื่องมาจากการใช้อำนาจการให้รางวัลของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ครุยินยอมปฏิบัติตามมากที่สุด และเกิดการต่อต้านน้อยที่สุด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536 : 23) และเป็นการให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องจูงใจให้ร่วมงานด้วยความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน มีความขยันขันแข็งและมีกำลังขวัญดี (สมพงศ์ เกษมสิน, 2521 : 454 - 455) สำหรับอำนาจเชี่ยวชาญสัมพันธ์กับขวัญของครุ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่นำผ่านการคัดเลือกมาอย่างดี และได้ผ่านการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารจนมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของครุ ดังคำกล่าวของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 22) ว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สุเมธ เตียวอิสเรศ (2527 : 121) ว่า การทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชาต้องสามารถสอนแนะนำงานได้

เป็นที่น่าสังเกตว่า อำนาจการบังคับสัมพันธ์กับขวัญของครุ แต่ก็มีค่าสัมพันธ์ที่สับสนสัมพันธ์ต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการใช้อำนาจการบังคับยังเป็นสิ่งจำเป็นในการปฏิบัติงานอยู่สำหรับบุคคลที่มีวุฒิภาวะต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530 : 302) ว่า อำนาจบังคับใช้สำหรับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ ซึ่งต้องใช้วิธีขู่บังคับ หรือลงโทษให้ตระหนักถึงความเสียหายหากขัดขืนกระด้างกระเดื่อง แต่ฮอย และ มีสเกล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536 : 23) กล่าวว่า การใช้

อำนาจบังคับจะเกิดการต่อต้านจากผู้บังคับบัญชามากที่สุด จึงทำให้ครูหลีกเลี่ยงผู้บังคับบัญชาที่ใช้อำนาจบังคับ และไม่ให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่ใช้อำนาจการบังคับมาก จึงทำให้มีผลต่อขวัญใญ่กว่าอำนาจในองค์ประกอบอื่น

ผลการวิจัยครั้งนี้ จึงน่าจะเป็นประโยชน์อย่างมาก ถ้าหากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ได้ทา้ให้ผู้บริหารได้เข้าใจถึงการใช้อำนาจให้ถูกต้อง เพราะการใช้อำนาจไม่ว่าฐานใดย่อมมีผลต่อขวัญของครู ถ้าหากผู้บริหารสามารถเลือกอำนาจที่สัมพันธ์กับขวัญของครูที่อยู่ในระดับสูงแล้ว ย่อมทา้ให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูสูงไปด้วย

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว จึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้มีความรู้ ความเข้าใจในการใช้อำนาจ และความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียนกับขวัญของครู อันจะทา้ให้การปฏิบัติงานของครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรรักษาความสำคัญในการใช้อำนาจ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงขวัญของครูที่จะได้รับ
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรเสริมสร้างบุคลิกภาพของตนเองเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู
3. ผู้บริหารควรรักษาอำนาจให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงวุฒิภาวะของบุคลากรด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

บรรณานุกรม

- "การศึกษา," มติชนสุดสัปดาห์. 16(824) : 18 ; 4 มิถุนายน 2539.
- กิตติมา ปรีดีติติก. การบริหารและการนิเทศเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- เกตุณี หงสนันท์. การบริหารบุคคลในราชการไทย. เอกสารการศึกษาสาขารัฐศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2518.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือการจัดกิจกรรมโครงการอาหารกลางวัน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2527.
- จารึก รัตนโอภาส. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสตูล. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2535. ถ่ายเอกสาร.
- จิตรา จิตรานุกูล. การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาเพื่อการพัฒนาสื่อสารในองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีครูสภา. วิทยานิพนธ์ นศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.
- จุมพล หนีมพานิช. "การได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจของผู้นำ," วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช. 9(1) : 98 ; มกราคม - เมษายน 2539
- ชัยชาญ ศรีทรง. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของครูประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. อัดสำเนา.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2523.
- _____. "ผู้บริหารจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงและกำจัดความขัดแย้งได้อย่างไร," มิตรครู. 27(4) : 20 ; กุมภาพันธ์ 2528.
- ชาลี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2521.
- จิต นาสิก. ขวัญของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2528. อัดสำเนา.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2517.

ญาณสังวร, สมเด็จพระ. "บทความ-สารคดีน่ารู้," ข่าวประชาสัมพันธ์. 2 : 1 : ตุลาคม
2527.

เด่นพงษ์ พลละคร. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แพร่การช่าง, 2511.

ถวิล เกื้อกูลวงศ์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎีวิจัย. กรุงเทพฯ :
วัฒนาพานิช, 2530.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2531.

นวล กัลยาณธรรม. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการ
ปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2530. อัดสำเนา.

นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนส, 2526.

_____. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนส, 2523.

ประดม แสงสว่าง. คู่มือการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สารศึกษากาพิมพ์, 2520.

ประทาน คงฤทธิศึกษากร. การบริหารและการจัดระเบียบบริหารราชการไทย.

กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.

ปรัชญา เวสารัชช์ และอรุณ รัชธรรม. "อำนาจและอิทธิพลในองค์การ," พัฒนาบริหาร
ศาสตร์. 517 - 525 ; 2522.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524 ก.

_____. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์โลก : โครงการตำรา มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ พิมพ์โลก, 2524 ข.

_____. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนส, 2526.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6.

กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2538.

พานิช วิเชียรวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังงานของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา กับ ขวัญของบุคลากรในโรงเรียนในจังหวัดกำแพงเพชร.

วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2537. ถ่ายเอกสาร.

พิน คงพล. ความพึงพอใจที่มีต่อบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการการประถมศึกษา
จังหวัด 14 จังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529. อัดสำเนา.

พูนศักดิ์ ปิยะมาตย์. ขวัญของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2532.
ถ่ายเอกสาร.

โพธิ์ชัย วิสัยจร. ขวัญของครูโรงเรียนราษฎร์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523. อัดสำเนา.

ภิญโญ สาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2519.

ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ :

อักษรเจริญทัศน์, 2531.

_____. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์,
2525.

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคนอื่น ๆ. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา
เบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : กนิษฐาการพิมพ์, 2523.

- วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคนอื่น ๆ. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ชนิษฐ์การพิมพ์, 2520.
- วิจิตร ภักดีรัตน์. "บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศการศึกษา," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน หน่วยที่ 8 - 15. หน้า 269. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2523.
- สมปราชญ์ จอมเทศ. การบริหารและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523 ก.
- _____. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.
- _____. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523 ข.
- _____. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สมหมายการพิมพ์, 2525.
- _____. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522.
- สมศักดิ์ ศรีมาโนชัย. การบริหารมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524.
- สรเสรีฐ วิเชียรรัตน์. ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี. ปริมาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. อัดสำเนา.
- สงศ์ ชุกกลั่น. ข้อมูลของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริมาณิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533. ถ่ายเอกสาร.
- สัจจา ศรีเจริญ. ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. ปริมาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.
- _____. เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร หน่วยที่ 8 - 15. กรุงเทพฯ : ชวนการพิมพ์, 2525.

- สุนทร โคตรท่าน. ขวัญในการทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม
สามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. ปริณิฎานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2531. อัดสำเนา.
- สุเมธ เดียววิศเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์,
 2527.
- สุวรรณ จันทร์สม. "แนวปฏิบัติการบริหารงานบุคคล," เอกสารการพัฒนาการบริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. หน้า 39. กรุงเทพฯ : จงเจริญ
 การพิมพ์, 2526.
- เสถียร เหลืองอร่าม. วิทยาการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรเพชรเกษม,
 2525.
- เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
 2522.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.
 _____. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- อรุณ ศรีวรรณชาติ. ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. ปริณิฎานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529. อัดสำเนา.
- อุทัย หิรัญโต. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2520.
 _____. หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2531.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2530.
- เอกวิทย์ ณ ถลาง. "วัฏจักรของสภาพแวดล้อมพัฒนาและบทบาทของการศึกษา," สรุปปริทัศน์.
 11(5) : 16 - 17 ; พฤษภาคม 2529.
- เอกสารการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. โรงแรมเอเซีย อำเภอหาดใหญ่
 จังหวัดสงขลา. 15 - 30 สิงหาคม 2539.

- Adams, David R. "Organizational Control Structure and Bases of Power in University Department and Their Faculty Job Satisfaction and Professional Output Correlation," Dissertation Abstracts International. 36 : 3428 - A ; December, 1975.
- Anderson, Laster W. and Lauren A. Van Dyke. School Administration. Boston : Houghton Mifflin, 1963.
- Bender, John E. "Morale of Elementary School Teachers," Dissertation Abstracts International. 33(8) : 3984 - A ; February, 1972.
- Bergeth, Robert L. "An Experimental Study of Teacher Morale in Selected School Districts of North Dakota," Dissertation Abstracts International. 31(12) : 6293 - A ; June, 1971.
- Breamer, John L. "The Relationship of Administrative Leadership to Teacher Morale in the Public Elementary Schools of Charles County, Maryland," Dissertation Abstracts International. 31(2) : 574 - A ; August, 1970.
- Brech, E.F.L. Principles and Practice of Management. London : Longman Green, 1966.
- Etzioni, Amitai. A Comparative Analysis of Complex Organization. New York : Fress, 1961.
- Flippo, Edwin B. Principles of Personnel Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1967.

- Healy, Brother V. "A Study of Lay Teacher Morale in the Catholic Diosean Secondary Schools of the Continental United States as Revealed by a Comparision of their Response with those of their Principals on a Morale Questionnaire," Dissertation Abstracts International. 31(6) : 2640 - A ; 1970.
- Herzberg, Frederick, Bernard Mausner and Barbara Snyderman. The Motivation to Work. New York : John Wiley and Sons, 1959.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Journal of Educational and Psychological Measurement. 30 : 607 - 610 ; 1970.
- Moore, Davis G. and Robert K. Burns. How Good in Good Morale? Factory Management and Maintenance. February, 1956.
- Natemeyer, Walter E. "An Empirical Investigation of the Relationships Between Reader Behavior, Leader Bases and Subordinate Performance and Satisfaction," Dissertation Abstracts International. 36 : 3436 - A ; December, 1975.
- Negro, Felix A. Public Personnel Administration. New York : Holt Rinehart and Winston, 1963.
- Presthus, Robert V. The Organization Society. New York : St. Martion Press, 1978.
- Ringrose, Carol K. "An Exploratory Study of the Relationship Between the Teacher's Perception of the Bases of Power Used by Selected Elementary Principals, The Management Systems of Their Schools, and Selected Characteristics of the principals," Dissertation Abstracts International. 38 : 59 - A ; July, 1977.



ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความอนุเคราะห์



(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/0453

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

25 มีนาคม 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน คุณจารึก ดีวงเล็ก

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายนิพนธ์ ระสิตานนท์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญ
ของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้
อาจารย์ ดร.อาคม วัตรสง ประธานกรรมการ
อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์ กรรมการ
สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
บัณฑิตวิทยาลัยรู้สึกเป็นพระคุณอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรด
ให้แก่นิสิตผู้นี้

ขอแสดงความนับถือ

สืบพงศ์ ธรรมชาติ

(ผศ.ดร.สืบพงศ์ ธรรมชาติ)

รักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. (074) 313153

(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/0454

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

25 มีนาคม 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน คุณไพโรจน์ ทุช่วย

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายนิพนธ์ ระสีตานนท์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญ
ของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัคไชสง ประธานกรรมการ

อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตฯขอความอนุเคราะห์ คือ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยรู้สึกเป็นพระคุณอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรด
ให้แก่ นิสิตผู้นี้

ขอแสดงความนับถือ

สีปพงศ์ ธรรมชาติ

(ผศ.ดร.สีปพงศ์ ธรรมชาติ)

รักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. (074) 313153

(สำเนา)

ที่ ทม 2301(บท)/0461

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

27 มีนาคม 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน คุณธานี จันทโกศล

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายนิพนธ์ ระสิตานนท์ เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญ
ของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

อาจารย์ ดร.อาคม วัชรไชย ประสานกรรมการ

อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

บัณฑิตวิทยาลัยรู้สึกเป็นพระคุณอย่างสูง ในความอนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรด

รบกวนนิสิตผู้นี้

ขอแสดงความนับถือ

สืบพงศ์ ธรรมชาติ

(ผศ.ดร.สืบพงศ์ ธรรมชาติ)

รักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร.(074) 313153

โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 11

ต.คลองแดน อ.ระโนด จ.สงขลา

15 มิถุนายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ครูใหญ่/อาจารย์ใหญ่/ผู้อำนวยการ โรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน.....ชุด

ข้าพเจ้า นายนิพนธ์ ระสิตานนท์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการ
ศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา ขอความอนุเคราะห์ให้ครูผู้สอน
โรงเรียนของท่านตอบแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัยทางวิทยานิพนธ์ และส่งกลับภายในวันที่
20 กรกฎาคม 2540

จึงเรียนมาเพื่อทราบและขอความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพนธ์ ระสิตานนท์)

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 11

หมายเหตุ ส่งคืนที่

(สำเนา)

ที่ ศธ 1161.030605/90

โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 11

ต.คลองแดน อ.ระโนด จ.สงขลา

90140

23 มิถุนายน 2540

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ข้าพเจ้า นายนิพนธ์ ระสิตานนท์ อาจารย์ใหญ่โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 11 กำลังศึกษาระดับปริญญาโท เอกบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญกำลังใจของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ซึ่งข้าพเจ้าคิดว่าน่าจะมีประโยชน์สำหรับการบริหารงานของผู้บริหารต่อไป

ข้าพเจ้าจึงขอความกรุณาให้ท่านแจ้งแก่ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดทราบ เพื่อให้ครูผู้สอนได้ตอบแบบสอบถามดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

นิพนธ์ ระสิตานนท์

(นายนิพนธ์ ระสิตานนท์)

อาจารย์ใหญ่โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 11



ภาคผนวก ข.

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา



ผู้วิจัย

นิพนธ์ ระสิตานนท์

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ

คณะกรรมการควบคุมการทําปริญญาโทนิพนธ์

อาจารย์ ดร.อาคม วัคไชสง ประธานกรรมการ

อาจารย์ประดิษฐ์ วังสะวิบูลย์ กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาอังกฤษของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ภาษาอังกฤษของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูที่ได้ร่วมงาน
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน
ตอนที่ 1 แบบสอบถามตรวจสอบการใช้ภาษาอังกฤษของผู้บริหารโรงเรียน 28 ข้อ
ตอนที่ 2 แบบสอบถามตรวจสอบขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา 42 ข้อ
3. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง
4. คำตอบที่ได้จากแบบสอบถามนี้ มุ่งนำไปใช้ประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าไม่มีผลเสียใด ๆ ต่อโรงเรียนและผู้ตอบ โดยผู้ทำการวิจัยจะเก็บเป็นความลับข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น

ตอนที่ 1

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาว่า ผู้บริหารในโรงเรียนของท่านมีที่แสดงออกในลักษณะต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องขวามือ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่าน

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

ตัวอย่าง

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับการใช้อำนาจ				
		1	2	3	4	5
0	ผู้บริหารขีดเส้นแดงเมื่อพ้นเวลา	...	...	...	✓	...
00	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ	...	✓	...	...	...

จากตัวอย่างข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย / ในช่อง 4 แสดงว่า ผู้บริหารใช้อำนาจขีดเส้นแดงเมื่อพ้นเวลา อยู่ในระดับที่มาก

จากตัวอย่างข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย / ในช่อง 2 แสดงว่า ผู้บริหารใช้อำนาจในการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของครู อยู่ในระดับน้อย

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับการใช้อำนาจ				
		1	2	3	4	5
	<u>อำนาจการให้รางวัล</u>					
1.	สนับสนุนให้ครูได้ก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ					
2.	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม					
3.	การให้คำชมเชยหรือให้รางวัลแก่ครูตามโอกาส ที่จะอำนวยให้					
4.	เมื่อมีผลงานดีเด่นหรือภัยตามเหตุผลอันสมควร					
5.	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเสมอ					
	<u>อำนาจการบังคับ</u>					
6.	ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด					
7.	เร่งรัดและตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานของครู อย่างสม่ำเสมอ					
8.	ตักเตือนผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อกระทำความผิด					
9.	กำหนดกฎเกณฑ์ให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด					
10.	ให้ผู้ได้บังคับบัญชารายงานชี้แจงเมื่อมาดัดปฏิบัติงาน					
11.	ให้มีการลงโทษเสมอเมื่อผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิด					
	<u>อำนาจตามกฎหมาย</u>					
12.	สั่งงานได้ดีมีขั้นตอนชัดเจนตามสายงาน					
13.	ใช้อำนาจตามสิทธิ์และหน้าที่ไม่เกินขอบเขต					
14.	มีวิธีการออกคำสั่งโดยตรงเสมอเมื่อต้องการให้มีการ ปฏิบัติงาน					
15.	มอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบและปฏิบัติตามความรู้ ความสามารถได้อย่างถูกต้อง					

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับการใช้อำนาจ				
		1	2	3	4	5
16.	ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่และ เป็นอิสระ					
17.	กวดขันให้ทำตามระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด					
	<u>อำนาจอ้างอิง</u>					
18.	วางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบสูง					
19.	แต่งกายเหมาะสม สุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดี					
20.	หักทนายปราศรัยเป็นกันเองกับครู					
21.	มีความหนักแน่นคงเส้นคงวา					
22.	มีความรอบอุ่มอารี ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาส					
	<u>อำนาจความเชี่ยวชาญ</u>					
23.	วางแผนการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างมีระบบ					
24.	ริเริ่มโครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ					
25.	ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างดีแก่ครูเป็นประจำ					
26.	สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้โดยฉับพลัน					
27.	ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ประเมินผลงานในระดับต่าง ๆ อยู่เสมอ					
28.	บริหารโดยใช้หลักวิชาตลอดเวลา					

ตอนที่ 2

แบบสอบถามข้อมูลกำลังใจในการทำงานของครู

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อความที่กำหนดให้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านเพียงช่องเดียว โดยอาจเทียบเป็นมาตราส่วนคะแนน ได้ดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง ข้อความที่กำหนดให้ ท่านรู้สึกไม่เห็นด้วยมากที่สุด
 ระดับ 2 หมายถึง ข้อความที่กำหนดให้ ท่านรู้สึกไม่เห็นด้วยมาก
 ระดับ 3 หมายถึง ข้อความที่กำหนดให้ ท่านรู้สึกไม่ทราบไม่แน่ใจ
 ระดับ 4 หมายถึง ข้อความที่กำหนดให้ ท่านรู้สึกเห็นด้วยมาก
 ระดับ 5 หมายถึง ข้อความที่กำหนดให้ ท่านรู้สึกเห็นด้วยมากที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบไม่แน่ใจ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
		1	2	3	4	5
0	ท่านรู้สึกว่าผู้บริหารให้ความสำคัญในการมอบหมายงาน				✓	
00	ท่านมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนางาน					✓

จากตัวอย่างข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 4 แสดงว่า ท่านมีความรู้สึกเห็นด้วยว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญในการมอบหมายงานในระดับมาก

จากตัวอย่างข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 5 แสดงว่า ท่านมีความรู้สึกเห็นด้วยว่าครูมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนางานอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับข้อนี้	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
		1	2	3	4	5
	<u>ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน</u>					
1.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือวิธีทำงานของโรงเรียน					
2.	ท่านรู้สึกมีความพอใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนนี้					
3.	ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานสำคัญ ๆ ของโรงเรียน					
4.	ท่านมีโอกาที่จะร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในการทำกิจกรรมที่สนใจร่วมกัน					
5.	ท่านเต็มใจเสียสละกำลังกาย กำลังใจ เวลา เพื่อทำงานบรรลุวัตถุประสงค์					
6.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเจริญก้าวหน้า					
7.	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน					

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับข้อ	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
		1	2	3	4	5
	<u>ความรู้สึกรับผิดชอบ</u>					
8.	ท่านมีความตั้งใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จโดยมิได้ชักช้า					
9.	ท่านคิดว่าได้ให้ความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ					
10.	ท่านคิดว่าได้ทำงานด้วยความสมัครใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่าถูกบังคับ					
11.	ท่านมีโอกาสดำเนินงานตนเองให้ก้าวหน้าในงานที่ทำอยู่เสมอ					
12.	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ของโรงเรียน					
13.	เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนต่างก็ทำงานกันอย่างเต็มความสามารถ					
14.	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี					

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับข้อนี้	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
		1	2	3	4	5
	<u>ความรู้สึกระหว่างความสำเร็จ</u>					
15.	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย บรรลุวัตถุประสงค์เป็นส่วนใหญ่					
16.	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะกับความรู้ ความสามารถของท่าน					
17.	ท่านรู้สึกว่างานที่ได้ทำส่งผลให้ โรงเรียนเจริญก้าวหน้ามากขึ้น					
18.	ท่านคิดว่างานที่ท่านอยู่ก้าวหน้าไม่ช้าหาก จำใจ					
19.	ท่านมีโอกาสจะเจริญก้าวหน้าสู่ตำแหน่ง ที่สูงขึ้นจากหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ อยู่ในขณะนี้					
20.	ท่านคิดว่างานที่ท่านอยู่ โรงเรียนสร้าง เกณฑ์มาตรฐานในการวัดความสำเร็จ ชัดเจน					
21.	ท่านและคณะครูต่างชื่นชมในความ สำเร็จโดยรวมของโรงเรียน					

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับข้อ	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
		1	2	3	4	5
22.	ความรู้สึกล้มเหลวในการทำงาน ท่านทำงานด้วยความสบายใจ ไม่มี ความรู้สึกว่าถูกกลั่นแกล้งหรือไม่ได้รับ ความเป็นธรรมในการทำงาน					
23.	ท่านได้รับความสนใจและความ ช่วยเหลือเมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติ งาน					
24.	ท่านได้รับการปกป้องเอาใจใส่ในการ รักษาผลประโยชน์และสิทธิพิเศษต่าง ๆ ในระหว่างปฏิบัติงาน					
25.	ท่านคิดว่าได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาส ก้าวหน้าในงานที่ท่านทำอยู่ขณะนี้					
26.	ท่านมีความตั้งใจว่าจะยึดอาชีพที่ท่านอยู่ ตลอดไป					
27.	ท่านได้รับพิจารณาความดีความชอบ ประจำปีอย่างเป็นธรรม					
28.	ผู้บริหารโรงเรียนไม่เคยลงโทษหรือ ตำหนิการทำงานของคุณด้วยอารมณ์และ อคติเป็นการส่วนตัว					

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับข้อ	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย มากที่สุด
		1	2	3	4	5
	<u>ความรู้สึกพอใจในการทำงาน</u>					
29.	ท่านมีความพอใจที่ทำงานในโรงเรียนนี้จนไม่อยากจะย้ายหรือลาออก					
30.	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
31.	ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ					
32.	ท่านเข้าใจงานที่ทําชัดเจน ไม่มีความรู้สึกว่าการทํางานทําหน้าที่ซึ่งกันและกัน					
33.	สภาพแวดล้อมที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อการทํางานของท่าน					
34.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน					
35.	ท่านถือว่าการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ท่านมีความสุข					

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับข้อ	ระดับความรู้สึก				
		ไม่เห็นด้วยมากที่สุด	ไม่เห็นด้วยมาก	ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมากที่สุด
		1	2	3	4	5
	<u>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร</u> <u>ในหน่วยงาน</u>					
36.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ ปรึกษาหารือได้ตลอดเวลา					
37.	บุคลากรในโรงเรียนมีการประสานงาน และร่วมมือกันดีในการปฏิบัติงาน					
38.	ความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัวระหว่าง ผู้ร่วมงานในโรงเรียนมีน้อยมาก					
39.	ท่านเห็นอกเห็นใจและยอมทำงานแทน ผู้อื่นที่มีความจำเป็นต้องลางานหรือ หยุดงาน					
40.	ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือและ แนะนำกันในเรื่องหน้าที่การงานเสมอ					
41.	ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมคอยจับผิดหรือ บงการผู้ร่วมงานในขณะที่ปฏิบัติงาน					
42.	ท่านรู้สึกว่คณะกรรมการในโรงเรียนมีเหตุผล และเคารพในเหตุผลของผู้อื่นเสมอ					



ภาคผนวก ค.

ตาราง 6 - 15



ตาราง 6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ขวัญ		
		r	P	ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.5925	.000***	ปานกลาง
2.	อำนาจการบังคับ	0.3455	.000***	ค่อนข้างต่ำ
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.6337	.000***	ค่อนข้างสูง
4.	อำนาจอ้างอิง	0.6096	.000***	ค่อนข้างสูง
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.5871	.000***	ปานกลาง
รวม		0.6713	.000***	ค่อนข้างสูง

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับ
ขวัญของครูในระดับค่อนข้างสูง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เมื่อพิจารณาเป็น
องค์ประกอบ พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย สัมพันธ์กับขวัญของครูใน
ระดับค่อนข้างสูง การใช้อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล สัมพันธ์กับขวัญของครูใน
ระดับปานกลาง และอำนาจการบังคับ สัมพันธ์กับขวัญของครูในระดับต่ำ โดยมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.001

ตาราง 7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกลเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

ความรู้สึกลเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน			
ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	r	P
			ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.5654	.000***
2.	อำนาจการบังคับ	0.2520	.000***
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.5636	.000***
4.	อำนาจอ้างอิง	0.5247	.000***
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.4939	.000***
รวม		0.5822	.000***

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับ
ขวัญของครูในองค์ประกอบความรู้สึกลเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบ จะเห็นว่า อำนาจการให้
รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญ สัมพันธ์กับขวัญของ
ครูในองค์ประกอบความรู้สึกลเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานในระดับปานกลาง และการใช้อำนาจ
บังคับ มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 การใช้
อำนาจการให้รางวัลสัมพันธ์กับความรู้สึกลเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานมากที่สุด การใช้อำนาจ
บังคับสัมพันธ์กับความรู้สึกลเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานต่ำสุด

ตาราง 8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกรับผิดชอบ

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ความรู้สึกรับผิดชอบ		
		r	P	ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.4622	.000***	ปานกลาง
2.	อำนาจการบังคับ	0.2972	.000***	ค่อนข้างต่ำ
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.5302	.000***	ปานกลาง
4.	อำนาจอ้างอิง	0.5043	.000***	ปานกลาง
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.4717	.000***	ปานกลาง
รวม		0.5490	.000***	ปานกลาง

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ 0.001 เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบ จะเห็นว่า การใช้อำนาจการบังคับ
สัมพันธ์กับขวัญในองค์ประกอบความรู้สึกรับผิดชอบ ที่ระดับค่อนข้างต่ำ นอกนั้นอยู่ในระดับ
ปานกลาง การใช้อำนาจตามกฎหมาย สัมพันธ์กับความรู้สึกรับผิดชอบสูงที่สุด และการใช้
อำนาจการบังคับสัมพันธ์กับความรู้สึกรับผิดชอบต่ำสุด

ตาราง 9 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกประสบความสำเร็จ

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ความรู้สึกประสบความสำเร็จ		
		r	P	ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.4692	.000***	ปานกลาง
2.	อำนาจการบังคับ	0.3144	.000***	ค่อนข้างต่ำ
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.5083	.000***	ปานกลาง
4.	อำนาจอ้างอิง	0.4744	.000***	ปานกลาง
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.5074	.000***	ปานกลาง
รวม		0.5507	.000***	ปานกลาง

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ 0.001 เมื่อพิจารณาเป็นองค์ประกอบ จะเห็นว่า การใช้อำนาจการบังคับ
สัมพันธ์กับขวัญในองค์ประกอบความรู้สึกประสบความสำเร็จในระดับค่อนข้างต่ำ นอกเหนือ
ในระดับปานกลาง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 เมื่อเปรียบเทียบจะเห็นว่า การใช้
อำนาจตามกฎหมาย สัมพันธ์กับความรู้สึกประสบความสำเร็จมากที่สุด และการใช้อำนาจ
การบังคับสัมพันธ์กับความรู้สึกประสบความสำเร็จต่ำสุด

ตาราง 10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกล้มเหลวในการทำงาน

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ความรู้สึกล้มเหลวในการทำงาน		
		r	P	ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.5606	.000***	ปานกลาง
2.	อำนาจการบังคับ	0.2870	.000***	ค่อนข้างต่ำ
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.5527	.000***	ปานกลาง
4.	อำนาจอ้างอิง	0.5550	.000***	ปานกลาง
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.5121	.000***	ปานกลาง
รวม		0.5990	.000***	ปานกลาง

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกล้มเหลวในการทำงานค่อนข้างต่ำ ส่วนองค์ประกอบอื่น
สัมพันธ์ที่ระดับปานกลาง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 เมื่อเปรียบเทียบกันจะเห็นว่า
การใช้อำนาจการบังคับ สัมพันธ์กับความรู้สึกล้มเหลวในการทำงานมากที่สุด การใช้อำนาจ
การบังคับสัมพันธ์กับความรู้สึกล้มเหลวในการทำงานน้อยที่สุด

ตาราง 11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความรู้สึกละเอินในการทำงาน

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ความรู้สึกละเอินในการทำงาน		
		r	P	ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.5279	.000***	ปานกลาง
2.	อำนาจการบังคับ	0.3026	.000***	ค่อนข้างต่ำ
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.5958	.000***	ปานกลาง
4.	อำนาจอ้างอิง	0.5694	.000***	ปานกลาง
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.5726	.000***	ปานกลาง
รวม		0.6226	.000***	ปานกลาง

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจสัมพันธ์กับขวัญ ในองค์ประกอบ
ความรู้สึกละเอินในการทำงานค่อนข้างสูง โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 เมื่อพิจารณา
เป็นองค์ประกอบ การใช้อำนาจการบังคับสัมพันธ์กับขวัญในองค์ประกอบความรู้สึกละเอิน
ในการทำงานค่อนข้างต่ำ องค์ประกอบอื่น ๆ สัมพันธ์ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกัน
พบว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายสัมพันธ์กับความรู้สึกละเอินในการทำงานมากที่สุด การใช้อำนาจ
การบังคับสัมพันธ์กับความรู้สึกละเอินในการทำงานน้อยที่สุด

ตาราง 12 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ขวัญของครู ในองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน			
ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	r	P
			ระดับ
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.4695	.000***
2.	อำนาจการบังคับ	0.3304	.000***
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.5195	.000***
4.	อำนาจอ้างอิง	0.5141	.000***
5.	อำนาจการเชี่ยวชาญ	0.4714	.000***
	รวม	0.5588	.000***

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจบังคับสัมพันธ์กับขวัญในองค์ประกอบ
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานค่อนข้างต่ำ การใช้อำนาจโดยรวมและรายองค์
ประกอบอื่น ๆ สัมพันธ์กับขวัญในองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานใน
ระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกัน พบว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายสัมพันธ์กับความ
สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานมากที่สุด การใช้อำนาจบังคับสัมพันธ์กับความสัมพันธ
ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานน้อยที่สุด

ตาราง 13 แสดงค่าความเชื่อมั่นเป็นรายองค์ประกอบและโดยรวมของการใช้อำนาจ

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ค่าความเชื่อมั่น
1.	อำนาจการให้รางวัล	0.8986
2.	อำนาจการบังคับ	0.6796
3.	อำนาจตามกฎหมาย	0.8435
4.	อำนาจอ้างอิง	0.9005
5.	อำนาจความเชี่ยวชาญ	0.9198
	รวม	0.9508

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า ค่าความเชื่อมั่นของอำนาจโดยรวมมีค่า 0.9508

ตาราง 14 แสดงค่าความเชื่อมั่นเป็นรายองค์ประกอบและโดยรวมของขวัญของครู

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	ค่าความเชื่อมั่น
1.	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	0.9240
2.	ความรู้สึกรับผิดชอบ	0.8668
3.	ความรู้สึกประสบความสำเร็จ	0.8667
4.	ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน	0.8660
5.	ความรู้สึกพอใจในการทำงาน	0.9003
6.	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	0.7870
รวม		0.9724

จากตาราง 14 แสดงค่าความเชื่อมั่นของขวัญโดยรวมมีค่า 0.9724

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของกลุ่มตัวอย่าง เป็นรายชื่อ ของการใช้อำนาจและขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>อำนาจการให้รางวัล</u>				
1.	สนับสนุนให้ครูได้ก้าวหน้าหน้าที่ราชการ	4.0817	0.814	มาก
2.	พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	3.9606	0.866	มาก
3.	การให้คำชมเชยหรือให้รางวัลแก่ครูตามโอกาสที่จะอำนวยความสะดวก	3.5465	0.880	ปานกลาง
4.	เมื่อมีการทำงานผิดพลาดให้อภัยตามเหตุผลอันสมควร	3.7915	0.786	มาก
5.	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเสมอ	3.8648	0.917	มาก
<u>อำนาจการบังคับ</u>				
6.	ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	3.6310	0.804	ปานกลาง
7.	เร่งรัดและตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ	3.6394	0.795	ปานกลาง
8.	ตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อกระทำผิด	3.5944	0.823	ปานกลาง
9.	กำหนดกฎเกณฑ์ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	3.5099	0.871	ปานกลาง
10.	ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารายงาน ชี้แจงเมื่อไม่ปฏิบัติตาม	2.9634	1.072	ปานกลาง
11.	ให้มีการลงโทษเสมอเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิด	2.2592	1.097	น้อย

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>อำนาจตามกฎหมาย</u>				
12.	สั่งงานได้ดีมีขั้นตอนชัดเจนตามสายงาน	3.6761	0.898	มาก
13.	ใช้อำนาจตามสิทธิ์และหน้าที่ไม่เกินขอบเขต	3.8225	0.899	มาก
14.	มีวิธีการออกคำสั่งโดยตรงเสมอ เมื่อต้องการให้มีการปฏิบัติงาน	3.8056	0.853	มาก
15.	มอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบและปฏิบัติ ตามความรู้ความสามารถได้อย่างถูกต้อง	3.9211	0.833	มาก
16.	ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างเต็มที่และเป็นอิสระ	4.1324	0.848	มาก
17.	กดดันให้ทำตามระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด	3.5803	0.896	ปานกลาง
<u>อำนาจอ้างอิง</u>				
18.	วางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบสูง	4.0563	0.868	มาก
19.	แต่งกายเหมาะสม สุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดี	4.3972	0.742	มาก
20.	หักทนายปราศรัยเป็นกันเองกับครู	4.0873	0.927	มาก
21.	มีความหนักแน่นคงเส้นคงวา	3.7915	0.952	มาก
22.	มีความรอบอ้อมอารี ให้ความช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาส	4.0563	0.928	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>อำนาจความเชี่ยวชาญ</u>				
23.	วางแผนการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างมีระบบ	3.8282	0.800	มาก
24.	ริเริ่มโครงการหรืองานใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนอยู่เสมอ	3.8535	0.821	มาก
25.	ให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างดีแก่ครูเป็นประจำ	3.8197	0.834	มาก
26.	สามารถแก้ไขปัญหในการปฏิบัติงานได้โดยฉับพลัน	3.7915	0.821	มาก
27.	ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ประเมินผลงานในระดับต่าง ๆ อยู่เสมอ	3.6169	0.968	ปานกลาง
28.	บริหารโดยใช้หลักวิชาตลอดเวลา	3.4761	0.871	ปานกลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน</u>				
1.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหรือวิธีทำงานของโรงเรียน	3.8310	0.799	มาก
2.	ท่านรู้สึกมีความพอใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนนี้	4.0845	0.816	มาก
3.	ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานสำคัญ ๆ ของโรงเรียน	3.7944	0.834	มาก
4.	ท่านมีโอกาสร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานในการทำกิจกรรมที่สนใจร่วมกัน	4.0254	0.719	มาก
5.	ท่านเต็มใจเสียสละกำลังกาย กำลังใจ เวลา เพื่อทำงานบรรลุวัตถุประสงค์	4.3634	0.697	มาก
6.	ท่านรู้สึกภูมิใจที่เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเจริญก้าวหน้า	4.5352	0.677	มาก
7.	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	3.8338	0.765	มาก
<u>ความรู้สึกรับผิดชอบ</u>				
8.	ท่านมีความตั้งใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จโดยมิได้ชักช้า	4.1408	0.613	มาก
9.	ท่านคิดว่าได้ให้ความร่วมมือในการทำงานกับผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ	4.1408	0.699	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
10.	ท่านคิดว่าได้ทำงานด้วยความสมัครใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่าถูกบังคับ	4.0732	0.737	มาก
11.	ท่านมีโอกาสดำเนินงานตนเองให้ก้าวหน้า ในงานที่ท่านอยู่เสมอ	3.7775	0.765	มาก
12.	ท่านพอใจที่จะปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ของโรงเรียน	4.2225	0.739	มาก
13.	เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนต่างก็ทำงาน กันอย่างเต็มความสามารถ	3.8563	0.788	มาก
14.	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายของ โรงเรียนได้เป็นอย่างดี	3.9915	0.670	มาก
<u>ความรู้สึกประสบความสำเร็จ</u>				
15.	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย บรรลุวัตถุประสงค์เป็นส่วนใหญ่	3.8958	0.627	มาก
16.	งานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของท่าน	3.9155	0.688	มาก
17.	ท่านรู้สึกว่าการที่ได้ทำส่งผลให้โรงเรียน เจริญก้าวหน้ามากขึ้น	3.9211	0.684	มาก
18.	ท่านคิดว่างานที่ท่านอยู่ก้าวหน้าไม่ช้าจากจำเ	3.5634	0.773	ปานกลาง
19.	ท่านมีโอกาสนจะเจริญก้าวหน้าสู่ตำแหน่ง ที่สูงขึ้นจากหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ อยู่ในขณะนี้	3.4704	0.841	ปานกลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
20.	ท่านคิดว่างานที่ท่านอยู่ โรงเรียนสร้าง เกณฑ์มาตรฐานในการวัดความสำเร็จ ชัดเจน	3.4817	0.838	ปานกลาง
21.	ท่านและคณะครูต่างชื่นชมในความสำเร็จ โดยส่วนรวมของโรงเรียน	3.9972	0.735	มาก
	<u>ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน</u>			
22.	ท่านทำงานด้วยความสบายใจ ไม่มี ความรู้สึกว่าถูกกลั่นแกล้งหรือไม่ได้รับ ความเป็นธรรมในการทำงาน	4.0648	0.826	มาก
23.	ท่านได้รับความสนใจและความ ช่วยเหลือเมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	3.8873	0.732	มาก
24.	ท่านได้รับการปกป้องเอาใจใส่ในการ รักษาผลประโยชน์และสิทธิพิเศษต่าง ๆ ในระหว่างปฏิบัติงาน	3.8000	0.753	มาก
25.	ท่านคิดว่าได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาส ก้าวหน้าในงานที่ท่านอยู่ในขณะนี้	3.8254	0.798	มาก
26.	ท่านมีความตั้งใจว่าจะยึดอาชีพที่ท่านอยู่ ตลอดไป	4.2958	0.860	มาก
27.	ท่านได้รับพิจารณาความดีความชอบ ประจำปีอย่างเป็นธรรม	3.8676	0.868	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
28.	ผู้บริหารโรงเรียนไม่เคยลงโทษหรือ ตำหนิการทำงานของครูด้วยอารมณ์และ อคติเป็นการส่วนตัว	4.0056	0.917	มาก
	<u>ความรู้สึกละพอใจในการทำงาน</u>			
29.	ท่านมีความพอใจที่ทำงานในโรงเรียนนี้ จนไม่อยากย้ายหรือลาออก	3.8000	1.056	มาก
30.	ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.0338	0.747	มาก
31.	ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	3.9352	0.724	มาก
32.	ท่านเข้าใจงานที่ทําชัดเจน ไม่มีความรู้สึกล ว่าเกิดการก้าวถอยในหน้าที่ซึ่งกันและกัน	3.8056	0.728	มาก
33.	สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเอื้ออำนวยต่อ การทำงานของท่าน	3.7408	0.886	มาก
34.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน	4.0761	0.849	มาก
35.	ท่านถือว่าการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่ง ที่ทำให้ท่านมีความสุข	4.0563	0.738	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความเกี่ยวกับขวัญ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<u>ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน</u>				
36.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ ปรึกษาหารือได้ตลอดเวลา	4.1498	0.862	มาก
37.	บุคลากรในโรงเรียนมีการประสานงาน และร่วมมือกันดีในการปฏิบัติงาน	3.8676	0.897	มาก
38.	ความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัวระหว่าง ผู้ร่วมงานในโรงเรียนมีน้อยมาก	3.7915	0.987	มาก
39.	ท่านเห็นอกเห็นใจและยอมทำงานแทน ผู้อื่นที่มีความจำเป็นต้องลางานหรือหยุดงาน	4.0394	0.758	มาก
40.	ท่านและเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือและ แนะนำกันในเรื่องหน้าที่การงานเสมอ	3.8845	0.733	มาก
41.	ผู้บริหารไม่มีพฤติกรรมคอยจับผิดหรือ บงการผู้ร่วมงานในขณะที่ปฏิบัติงาน	3.9972	0.964	มาก
42.	ท่านรู้สึกว่าคุณค่าครูในโรงเรียนมีเหตุผล และการพิจารณาเหตุผลของผู้อื่นเสมอ	3.8620	0.792	มาก

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2541

การวิจัยนี้ มุ่งศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ระดับ
ขวัญของครูในโรงเรียนประถมศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เป็นครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา จำนวน 364 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ
รวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งเป็นแบบสอบถามการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 28 ข้อ และเป็นแบบสอบถามขวัญในการทำงานของ
ครู จำนวน 42 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
สงขลา มีระดับการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบการใช้อำนาจ
การให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญ อยู่ใน
ระดับมาก อำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง

2. ครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
สงขลา มีระดับขวัญโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับขวัญของครู โดยมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .001

**A STUDY OF THE CORRELATION BETWEEN THE USE OF PRIMARY SCHOOL
ADMINISTRATORS' POWER AND THE MORALE OF TEACHERS UNDER
THE OFFICE OF SONGKHLA PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION**



**Presented in partial fulfillment for the requirements of the Master of
Education degree in Educational Administration**

Thaksin University

May 1998

This research studied the levels and correlation of the use of power of primary school administrators and teachers' morale, under the Office of Songkhla Provincial Primary Education.

The research sample subjects were 364 school administrators and teachers. The data collection instruments were of two types: a 28-item rating-scale questionnaire, used to elicit information about administrators' use of power and a 42-item rating-scale questionnaire asking about teachers' moral. The statistics utilized in the analysis of the data were mean and standard deviation. A Pearson's Product Moment Correlation Coefficient was used to test the hypotheses.

It was found that:

1. The levels of the use of administrators' power as a whole were high. Examining individual components, it was found that the use of power in the following components was moderate: reward power, legitimate power, referent power, and expert power.
2. The levels of teachers' morale as a whole and for individual components were high.
3. There was a statistically significant correlation at the .001 level between the use of the administrators' power and the teachers' morale.

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายนิพนธ์ ระสีตานนท์

เกิดวันที่ 16 เดือนมิถุนายน พุทธศักราช 2499

สถานที่เกิด อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 31/12 หมู่ที่ 3 ตำบลคลองสีก อำเภหาดใหญ่
จังหวัดสงขลา 90110

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน อาจารย์ใหญ่

สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนสมาคมไทยผลิตยา 2
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสะเตา
อำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา 90240

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2516 ม.ศ.3 จากโรงเรียนสงเคราะห์ประชา จังหวัดสงขลา

พ.ศ. 2520 ป.กศ.สูง จากวิทยาลัยครูสงขลา

พ.ศ. 2523 กศ.บ. (วิชาเอกพลศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา

พ.ศ. 2541 กศ.ม. (วิชาเอกการบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยทักษิณ
สงขลา