

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน  
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2  
Effect of School Administrators' Influence on Teacher Morale  
and Work Performance at Nongbua Lamphu Primary  
Educational Service Area 2

ศิริวรรณ ปันบุตร<sup>1\*</sup> และพิมพฤทธิ์ เทียงศักดิ์<sup>2</sup>

Siriwan Punboot<sup>1\*</sup> and Pimparit Tiangpak<sup>2</sup>

<sup>1\*</sup>นักศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยพิจญ์บัณฑิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองบัวลำภูเขต 1

<sup>2</sup>อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยพิจญ์บัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์

<sup>1\*</sup>Students, Educational Administration major, Pitchayabundit College,

Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area 1

<sup>2</sup>Lecturer, Department of Educational Administration, Pitchayabundit College/Faculty of Education

\*Corresponding author, Email: fern5403@gmail.com

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) เพื่อศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นใช้อำเภอเป็นชั้นในการแบ่ง และจำแนกแต่ละอำเภอแบบสัดส่วน จำนวน 321 คน เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า 1) พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานและด้านความมั่นคงในงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่าโดยรวมพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 3) ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูพบว่าด้านอำนาจอ้างอิงและด้านอำนาจตามกฎหมายส่งผลทางบวกต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และสามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 81.50 ( $R^2 = 0.815$ ) โดยที่ด้านอำนาจอ้างอิงมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ตามลำดับ



**คำสำคัญ:** การใช้พลังอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษา ขวัญกำลังใจ และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

#### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the power of school administrators and morale in the work performance of teachers. 2) to study the relationship between the power of school administrators and morale in the work performance of teachers. And 3) Study the use of power by school administrators that affects the morale in the work performance of teachers under the jurisdiction of the Nongbua Lamphu Primary Educational Service Area Office 2. The research sample group consisted of administrators and teachers from schools within Nongbua Lamphu Primary Educational Service Area Office 2. Stratified random sampling was operated using district areas as strata for division. The classification was based on the proportion of school administrators and teachers, which totaled 321. The research tool was a questionnaire. The statistics used in data analysis are percentages, means, standard deviations, Pearson correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The research results found that 1) the power of educational institution administrators was at a high level, and teachers' morale and work performance were at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average level was the relationship with co-workers, followed by the operational environment, advancement in career positions, and job security. 2) the relationship between the power of school administrators and morale in the work performance of teachers under the jurisdiction of the Nongbua Lamphu Primary Educational Service Area Office 2, it was found that overall, the power of school administrators and the morale of teachers have a high positive relationship, statistically significant at the 0.01 level. And 3) The analysis results show that the reference power and legal authority of school administrators positively impact teachers' morale. It can explain 81.50% of the variance ( $R^2 = 0.815$ ). The referent power aspect has the greatest effect on teachers' morale in their work, followed by the legal authority aspect. respectively.

**Keywords:** Use of Power, Educational Institution Administrators, Morale, Operating Environment

#### บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง ความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การศึกษายังมีความสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น การที่จะพัฒนาประเทศชาติได้ต้องมีการพัฒนาประชาชนควบคู่ไปด้วย โดยให้การศึกษาเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพตามที่ต้องการ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อยกระดับคุณภาพของประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถของประเทศให้สูงขึ้น ดังนั้น องค์กรหลักที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ นั่นคือ คุณภาพของการศึกษา (วชิรวิทย์ สุราสา และเอกราช โฆษิตพิมานเวช, 2565)

ผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อฝ่าวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการดำเนินงานหรือการบรรลุภารกิจหลักขององค์กรได้ ผู้บริหารต้องสามารถนำพาบุคคลหรือทีมงานที่เกี่ยวข้องให้มีความร่วมมือ ร่วมใจ ความไว้วางใจและสร้างความเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจะผลักดันภารกิจต่างๆ ให้เกิดความสำเร็จและเป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร กระบวนการบริหารงานมุ่งเน้นการบรรลุจุดหมายขององค์กร โดยอาศัยการวางแผน การจัดองค์การ การชักนำและการควบคุมสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ งบประมาณทางการเงิน ทรัพยากร ตลอดจนข้อมูลขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารองค์กรยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองจากเดิมไปสู่ผู้บริหารที่มีกระบวนการทัศน์ใหม่ในด้านทักษะการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การบริหาร และมีการตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีการเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว (นรมน ชันตี, 2561) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ต้องเป็นผู้นำทีม มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาและเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางวิชาการที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพที่สามารถบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและสามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันไปสู่อนาคตได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยการเรียนรู้ที่หลากหลาย อาทิ การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to know) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้ (Learning to do) การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกัน (Learning to live together) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning)

คุณภาพการศึกษา คือ การที่สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน ทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจในการทำงาน คุณภาพการศึกษามีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ความเป็นสากลของการจัดการศึกษา การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาวิชาชีพครู ประสิทธิภาพและการพัฒนาโรงเรียน คุณภาพการศึกษาประกอบด้วยพันธกิจของสถานศึกษา การจัดการทรัพยากร หลักสูตรการเรียนการสอน การสนับสนุนและการการ พัฒนาบุคลากร การสนับสนุนผู้เรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่คุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมายถึง การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ การเป็นคนเก่ง เป็นคนดีและมีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่เปลี่ยนผ่านทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในฐานะเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจบุคลากรภายในมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทาง นโยบายและนำพาสถานศึกษา สร้างสรรค์ผลวิเศษสู่ความสำเร็จต้องมีความพร้อมในด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น กล่าวคือ มีทักษะทางปัญญาสูงเป็นนักบริหารมืออาชีพ มีจิตเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติที่ดีและเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มีความคาดหวังสูงที่มุ่งสร้างความสำเร็จของงาน ตลอดจนพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมยุคใหม่ (วชิรวิทย์ สุราสา และเอกราช โฆษิตพิมานเวช, 2565)

อย่างไรก็ตาม การใช้อำนาจของผู้บริหารนั้นมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานของครูอย่างยิ่ง การใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนที่สำคัญที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งการใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรภายในโรงเรียน มีความสุขในการทำงานเกิดความอยากเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ส่งผลให้การบริหารงานภายในโรงเรียน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากครู หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อดำเนินการให้บรรลุภารกิจตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ เทคนิค ตลอดจนต้องมีอำนาจเป็นเครื่องมือในการบังคับบัญชาหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ คำว่า "อำนาจ" ตามความเข้าใจของคนทั่วไป จะเป็นคำบ่งบอกถึงความรู้สึกในทางลบ หมายถึง ความเลวร้ายรุนแรงจนทำให้เกิดความรู้สึกต่อต้านหากถูกคนอื่นใช้อำนาจกับตน ตามความหมายของอำนาจในองค์กรนั้น



(ชาคริสต์ เลิศเดชะจิราพันธ์, 2565) อำนาจจึงเป็นความถูกต้องชอบธรรมในการสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานตามคำสั่งได้ ตามหน้าที่และมีอิทธิพลต่อการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (เนตรพัฒนา ยาวีราษ, 2546)

การใช้อำนาจนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรทั้งระบบ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งผลดีและผลเสียต่อสถานศึกษาและต่อคุณภาพนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรตระหนักและทำความเข้าใจในเรื่องการอำนาจให้ดี การใช้อำนาจอย่างไม่ระมัดระวัง หรือละเว้นไม่ใช้อำนาจในบางกรณีจะทำให้เกิดความขัดแย้งบาดหมางหรือเกิดผลกระทบต่อการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ อำนาจเป็นสิ่งสำคัญในชีวิตขององค์กร ผู้บริหารที่ปรารถนาจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพจะต้องเข้าใจและใช้อำนาจอย่างได้อย่างดี การที่ผู้บริหารต้องการมีอิทธิพลกับคนที่ขึ้นอยู่กับตนเอง อำนาจจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความมั่นใจและความตั้งใจของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู หากผู้บริหารสถานศึกษารู้จักการใช้อำนาจทางการบริหารได้อย่างถูกวิธี (จริยวดี ศรีทิพย์อาสน์, 2561)

บริสุทธิ์ อธิจิต (2556) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความตั้งใจความกระตือรือร้นและความเชื่อมั่นในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีวิธีในการที่จะวัดหรือทำให้ทราบระดับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะขวัญเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการที่จะบริหารงานในหน่วยงานและองค์การให้ประสบผลสำเร็จและเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับ ตลอดจนหัวหน้างานควรให้ความสนใจและจะต้องพยายามสร้างขึ้นในหน่วยงาน เพราะนอกจากจะทำให้งานประสบผลสำเร็จแล้วยังจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและองค์การมีความมั่นคงยิ่งขึ้นด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2
3. เพื่อศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 โดยมีขอบเขตเนื้อหาแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

##### 1.1 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่

- 1.1.1 อำนาจการบังคับ (Coercive Power)
- 1.1.2 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
- 1.1.3 อำนาจการให้รางวัล (Reward Power)
- 1.1.4 อำนาจอ้างอิง (Referent Power)
- 1.1.5 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)

##### 1.2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

- 1.2.1 สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน
- 1.2.2 ความมั่นคงในงาน
- 1.2.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 1.2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ปีการศึกษา 2565 รวมทั้งสิ้น จำนวน 813 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 จำนวน 3 อำเภอ รวมจำนวน 321 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

## 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ คือ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) อำนาจการบังคับ (Coercive Power) 2) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) 3) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) 4) อำนาจอ้างอิง (Referent Power) และ 5) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ คือ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 1. การใช้พลังอำนาจ

#### 1.1 ความหมายของอำนาจ

ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565) กล่าวว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจสามารถควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้อื่น จึงทำให้เกิดการกระทำตามสิ่งที่ผู้มีอำนาจปรารถนา อำนาจเป็นศักยภาพของบุคคลบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการได้ ส่วนการใช้อำนาจทางการบริหารหมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในการบริหารงานด้วยการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม หรือแม้แต่การที่ผู้มีอำนาจจะวางเฉย แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับหรือปฏิบัติตามพลังอำนาจนั้น ๆ รวมถึง Tyson and Jackson (1992) นิยามอำนาจว่าเป็นผู้ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือคนอื่นเพื่อมุ่งเป้าหมายและความสำเร็จของตนเองและเป็นความสามารถในการผลักดันความตั้งใจมุ่งมั่นของตนไปสู่ผู้อื่น

#### 1.2 ความสำคัญของอำนาจ

กฤติภัทร โสภิตวราทร (2559) ได้กล่าวว่า อำนาจเป็นความสามารถของบุคคลที่ทำให้พฤติกรรมในทิศทางที่ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามตน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทศนคติ จุดมุ่งหมายความต้องการค่านิยม ตลอดจนงานศึกษาของ Raven and Kruglanski (1975) ได้กล่าวว่า แหล่งที่เกิดอำนาจข่าวสาร (formation power) ซึ่งอำนาจข่าวสารนี้เกิดจากผู้บริหารมีความรู้ ข่าวสาร หรือรายละเอียด ข่าวสารที่มีประโยชน์และคุณค่าต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอำนาจนี้มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการข่าวสารนี้ หรือต้องการเรียนรู้สิ่งเหล่านี้

Vega and Yanozas (1984) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจจะเป็นผู้ที่มีแรงจูงใจสูงและในทำนองเดียวกันก็จะมีความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาสูงด้วยเช่นกัน ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสามารถดึงเอาความสามารถพิเศษของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้แทนที่จะเก็บเอาไว้และเนื่องจากการมีสัมพันธภาพอันดีกับผู้อื่น



ในทางกว้าง ดังนั้น ผู้บริหารที่มีอำนาจจึงมักเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานในระดับล่าง ๆ พัฒนาความสามารถในการทำงานอย่างอิสระ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารที่มีอำนาจไว้ดังนี้

1) ได้รับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยเพื่อช่วยเหลือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ประสบปัญหาในหน่วยงาน

2) สามารถจัดสรรตำแหน่งที่ดี ๆ ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ

3) ได้รับการสนับสนุนเรื่องงบประมาณตามที่เสนอ

4) ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ขึ้นค่าจ้างในระดับที่สูงขึ้น

5) ได้รับการบรรจุเรื่องเข้าที่ประชุมในระดับนโยบาย ในเรื่องที่เสนอผ่านการตัดสินใจวินิจัยอย่างรวดเร็วเสมอ และรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการตัดสินใจและนโยบายใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว

Yukl (2006) กล่าวถึงการใช้อำนาจในองค์การว่ามีหลายทาง เมื่อผู้นำใช้อำนาจแล้วโดยยึดฐานอำนาจของ French and Raven (1959) ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจดังกล่าว

สรุปได้ว่า พลังอำนาจเป็นสิ่งสำคัญในองค์กรอย่างยิ่ง ผู้บริหารที่ปรารถนาจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจและสามารถใช้อำนาจได้ เพราะอำนาจตัวชี้วัดที่สำคัญตัวของความสำเร็จของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรตระหนักและทำความเข้าใจในเรื่องการอำนาจให้ดี การใช้อำนาจอย่างไม่ระมัดระวังอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับบุคคลอื่น อำนาจจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความมั่นใจและความตั้งใจของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. แนวคิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ขวัญกำลังใจเป็นการรับรู้ที่เป็นนามธรรมที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึกและทัศนคติ เป็นลักษณะทางจิตใจ การจะให้บุคคลทำงานให้กับองค์การได้อย่างเต็มที่มีนั้น องค์การต้องดูแลบุคคลให้ได้รับการตอบสนองทั้งทางร่างกาย และจิตใจที่ดี ทั้งนี้การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์การ ถือว่าเป็นการสร้างบรรยากาศของการทำงานให้กับบุคลากรในองค์การ เพราะหากผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญดี ย่อมสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในองค์การดีไปด้วย

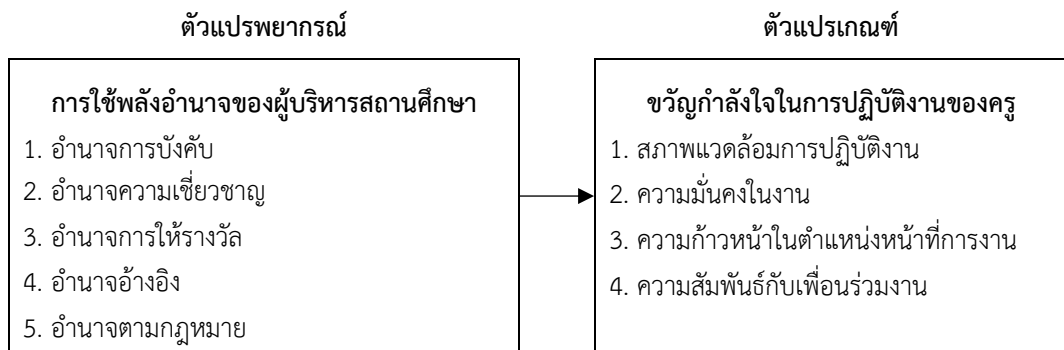
### ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 134-135) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า ผู้ที่มีขวัญดีมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานให้เป็นที่ไปตามความมุ่งหมายขององค์การ การที่จะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงาน บุคคลที่มีขวัญและกำลังใจดีจะมีพฤติกรรม ต่อไปนี้ (1) มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุผล (2) มีความผูกพันต่อองค์การ (3) อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ (4) แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ (5) มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมาก (6) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ (7) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล รวมถึงเนตรพัฒนา ยาวีราช (2560) สรุปว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน คือ 1) การจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับจากการทำงานอย่างเป็นธรรมเป็นไปตามความรู้ความสามารถ 2) งานที่ทำนั้นพนักงานมีความสนใจ และมีโอกาสในการเรียนรู้งานและมีโอกาสได้รับการยอมรับในการทำงานนั้น 3) ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นมีความก้าวหน้าในงานได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น 4) การมีหัวหน้าที่ดีมีความสามารถและมีทักษะความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน 5) เพื่อนร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตรมีความสามารถและให้การสนับสนุนที่ดีสภาพการทำงาน 6) การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีบรรยากาศในการทำงานที่สะดวกสบาย มีอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน และ 7) มีความมั่นคงในงาน องค์กรมีการจ้างงานที่มั่นคงและต่อเนื่องตลอดเวลา

ดังนั้น งานวิจัยนี้ใช้องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานจำนวน 4 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน 2) ด้านความมั่นคงในงาน 3) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ตามแนวคิดของเนตรพัฒนา ยาวีราช (2560); ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553)

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

ตัวแปรพยากรณ์ ประกอบด้วย อำนาจการบังคับ (Coercive Power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจอ้างอิง (Referent Power) และอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) และตัวแปรด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 1) ด้านสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน 2) ด้านความมั่นคงในงาน 3) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 4) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ดังภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### สมมติฐานของการวิจัย

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก
2. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ด้านที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ปีการศึกษา 2565 รวมทั้งสิ้น จำนวน 813 คน
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 ปีการศึกษา 2565 โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 จำนวน 3 อำเภอ และสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้พื้นที่อำเภอเป็นชั้นในการแบ่ง และกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำแนกแต่ละอำเภอโดยใช้สัดส่วน รวมจำนวน 321 คน
2. เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม ตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยใช้สูตรค่า IOC (Item-Objective Congruence Index: IOC) และเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00 นำเสนอแบบสอบถามปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปทดลองใช้ (try-out) เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.975



3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ คือ ผู้วิจัยยื่นขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยพยุหะบัณฑิต ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน ซึ่งมีการระบุวันรับแบบสอบถามคืน จำนวน 321 ฉบับ ผู้วิจัยตรวจสอบจำนวนและความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 321 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) และสถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติการใช้พลังอำนาจ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านอำนาจการบังคับ	4.47	0.67	มาก	5
2. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ	4.48	0.65	มาก	3
3. ด้านอำนาจการให้รางวัล	4.50	0.66	มาก	1
4. ด้านอำนาจอ้างอิง	4.48	0.64	มาก	3
5. ด้านอำนาจตามกฎหมาย	4.49	0.61	มาก	2
รวม	4.48	0.63	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่าพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ( $\bar{X} = 4.50$ ) รองลงมา คือ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 4.49$ ) ด้านอำนาจอ้างอิง ( $\bar{X} = 4.48$ ) และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ( $\bar{X} = 4.48$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านอำนาจการบังคับ ( $\bar{X} = 4.47$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับการปฏิบัติการใช้พลังอำนาจ			
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน	4.46	0.66	มาก	2
2. ด้านความมั่นคงในงาน	4.35	0.80	มาก	4
3. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน	4.43	0.70	มาก	3
4. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.55	0.48	มากที่สุด	1
รวม	4.39	0.66	มาก	



จากตารางที่ 2 พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครุมีของขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.55$ ) รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ( $\bar{X} = 4.43$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความมั่นคงในงาน ( $\bar{X} = 4.35$ ) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2**

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ตัวแปร	x <sub>1</sub>	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	x <sub>4</sub>	x <sub>5</sub>	y <sub>1</sub>	y <sub>2</sub>	y <sub>3</sub>	y <sub>4</sub>	totaly
x <sub>1</sub>	1									.834**
x <sub>2</sub>	.960**	1								.847**
x <sub>3</sub>	.969**	.966**	1							.866**
x <sub>4</sub>	.939**	.943**	.965**	1						.886**
x <sub>5</sub>	.890**	.897**	.900**	.921**	1					.877**
y <sub>1</sub>	.880**	.876**	.898**	.910**	.908**	1				.935**
y <sub>2</sub>	.854**	.864**	.886**	.902**	.875**	.947**	1			.969**
y <sub>3</sub>	.667**	.719**	.693**	.731**	.741**	.740**	.826**	1		.914**
y <sub>4</sub>	.640**	.625**	.636**	.665**	.670**	.654**	.721**	.829**	1	.839**
totalx	.978**	.979**	.987**	.979**	.945**	.918**	.906**	.733**	.669**	.891**

หมายเหตุ \*\* p < .01

จากตารางที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.891$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านอำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์สูงสุด ( $r_{xy} = .886$ ) รองลงมา ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ( $r_{xy} = 0.877$ ) ด้านอำนาจการให้รางวัล ( $r_{xy} = 0.866$ ) ด้านอำนาจการบังคับ ( $r_{xy} = 0.847$ ) และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ( $r_{xy} = 0.834$ )

**ตอนที่ 4 ผลการศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2**

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	B	Std. Error	Beta	Adjusted R Square	t	p-value
(Constant)	0.976	0.187	-	-	5.205**	.000
X <sub>4</sub>	0.422	0.095	0.509	0.782	4.439**	.000
X <sub>5</sub>	0.367	0.101	0.416	0.811	3.629*	.001

R = 0.903<sup>b</sup>, R Square = 0.815, Std. Error of the Estimate = 0.28743

\*\* p < .01, \* p < .05



จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา (X) ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ปรากฏว่าด้านอำนาจอ้างอิง (X<sub>4</sub>) ด้านอำนาจตามกฎหมาย (X<sub>5</sub>) ส่งผลทางบวกต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ Y ได้ร้อยละ 81.50 (R<sup>2</sup> = 0.815) โดยที่ด้านอำนาจอ้างอิง (X<sub>4</sub>) มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) มากที่สุด (B = 0.422) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมา ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย (X<sub>5</sub>) (B = 0.367) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ} \quad \hat{Y} = .976 + .422X_4 + .367X_5 \dots\dots\dots(1)$$

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน} \quad \hat{Z} = .509X_4 + .416X_5 \dots\dots\dots(2)$$

### อภิปรายผลการวิจัย

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสนับสนุนครูให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565) ได้ศึกษา การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยพบว่า การใช้อำนาจทางการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือภาษาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันมีความเข้าใจกันและกันเป็นอย่างดี มีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันมิตร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนผลงานวิจัยของอุบลรัตน์ ชุมพพันธ์ (2558) พบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง (r<sub>xy</sub> = 0.891\*\*) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง (r<sub>xy</sub> = .886\*\*) รองลงมา ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย (r<sub>xy</sub> = .877\*\*) ด้านอำนาจการให้รางวัล (r<sub>xy</sub> = .866\*\*) ด้านอำนาจบังคับบัญชา (r<sub>xy</sub> = .847\*\*) และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ (r<sub>xy</sub> = .834\*\*) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤติดา สะลิมิง และชวริศ เกิดทิพย์ (2562); ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565) พบว่า การใช้อำนาจทางการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสนับสนุนครูให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองในวิชาชีพ

4. ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ปรากฏว่าด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจตามกฎหมายส่งผลทางบวกต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ Y ได้ร้อยละ 81.50 (R<sup>2</sup> = 0.815) โดยที่ด้านอำนาจอ้างอิงมีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด (B = 0.422) รองลงมา ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย (X<sub>5</sub>) (B = 0.367) โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้ สมการคะแนนดิบ  $\hat{Y} = .976 + .422 X_4 + .367 X_5$  สมการคะแนนมาตรฐาน  $\hat{Z} = .509X_4 + .416X_5$  ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสนับสนุนครูให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความก้าวหน้าในตำแหน่ง ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง สร้างขวัญกำลังใจอันดี มีความเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกานต์นภัส กลั๊บเครือ และอนงค์ สระบัว (2564) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น หากสถานศึกษาได้มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษานั้นก็อยู่ในระดับสูงตามไปด้วย

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะ

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า การใช้พลังอำนาจทางการบริหารโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจอ้างอิง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรมีการสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองผ่านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นและการศึกษาดูงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในการเลื่อนวิทยฐานะ อันก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานและเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงาน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการยกย่องเชิดชูในผลสำเร็จของงานผ่านการให้รางวัลหรือการส่งเสริมในรูปแบบอื่นๆ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และอำนวยความสะดวกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

#### 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2 พบว่า โดยรวมพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานสามารถทำงานร่วมกันกับครูได้เป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.2 ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ปรากฏว่าด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจตามกฎหมาย ส่งผลทางบวกต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เพราะว่าผู้บริหารสนับสนุนครูให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถเป็นผู้ทรงอิทธิพลทางความคิดได้ โดยไม่เกิดจากการบังคับหรือขู่เข็ญ มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการ และใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงานร่วมกัน จึงควรมีนโยบายในการสนับสนุนครูให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

#### 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า พลังอำนาจอยู่ในระดับมาก ดังนั้น จึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาของสำนักงานพื้นที่การศึกษาต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

กฤติภัทร โสภิตวาราท. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตอำเภอ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.



- กานตันกัส กลับเครือ และอนงค์ สระบัว. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จังหวัดราชบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. 4(1), 16.
- กุลธิดา สละมิ่ง และชวริศ เกิดทิพย์. (2563). การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยะลา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*. 30,(3).
- จริยวดี ศรีทิพย์อาสน์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
- ชาคริสต์ เลิศเดชะจิรานนท์. (2565). การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นรมน ชันดี. (2561). การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เนตรพัฒนา ยารวิราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพรส.
- บริสุทธิ์ อธิจิต. (2556). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ พธ.ม.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิมพ์ดี
- วชิรวิทย์ สุรสาและเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2565). ผู้บริหารที่นำสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ บนวิถีแห่งความเปลี่ยนแปลง. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*. ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 หน้า 186-201.
- อุบลรัตน์ ชุมทพันธ์. (2558). *การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาออกโรงเรียน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- French, J. R. P. & Raven, B. (1959). *The Bases of Social Power*. England: Oxford University Press.
- Raven, B. H., & Kruglanski, A. W. (1970). *Conflict and Power*. In *The Structure of Conflict*. New York: Academic Press.
- Tyson and Jackson. (1992). *The Essence of Organization Behavior*. New York: Prentice-Hill.
- Vega, J. F., & Yanozas, J. N. (1984). *The dynamic of organization theory* (2nd ed.). Minnesota: West.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*, 9/e. Pearson Education India.