



การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร



โดย

นางสาวปิยวรรณ งามสง่า

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

POWER EXERCISING OF SCHOOL ADMINISTRATOR
AND MOTIVATION TO WORK OF TEACHER IN SCHOOL
UNDER DEPARTMENT OF EDUCATION ,BANGKOK METROPOLITAN



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2021

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
โดย	ปิยวรรณ งามสง่า
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)	
พิจารณาเห็นชอบโดย	
.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริประภา)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ)	
.....	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร.สมใจ เดชบำรุง)	

61252324 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : การใช้อำนาจของผู้บริหาร , แรงจูงใจของครู

นางสาว ปิยวรรณ งามสง่า: การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2) แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวน 103 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่ง และข้าราชการครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 206 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับอำนาจของผู้บริหารตามแนวคิดของ เฟรเรนซ์และราเวน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียน ตามแนวคิดของ เฮิร์ชเบิร์ก มอสเนอร์ และสไนเดอร์แมน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มีชคณิตคูณคิด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามีชคณิตคูณคิดจากมากไปน้อย คือ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจอ้างอิง การใช้อำนาจการให้รางวัล การใช้อำนาจตามกฎหมาย และการใช้อำนาจการบังคับ
2. แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามีชคณิตคูณคิดจากมากไปน้อย คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงานและด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในลำดับที่เท่ากัน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบงาน ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านสถานภาพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านเงินเดือนตามลำดับ
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

61252324 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : POWER EXERCISING OF SCHOOL ADMINISTRATOR/ MOTIVATION TO WORK OF TEACHER

MISS PIYAWAN NGAMSANGA : POWER EXERCISING OF SCHOOL ADMINISTRATOR AND MOTIVATION TO WORK OF TEACHER IN SCHOOL UNDER DEPARTMENT OF EDUCATION ,BANGKOK METROPOLITAN THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR VORAKARN SUKSODKIEW, Ph.D.

The purpose of this research were to determine 1) Power Exercising of school Administrator in school under department of education, Bangkok metropolitan 2) Motivation to work of teacher in school under department of education, Bangkok metropolitan 3) The relationship between The Power Exercising of school Administrator and Motivation to work in school under department of education, Bangkok metropolitan. The Sample of this research consisted of 103 schools in Bangkok metropolitan. The respondents were a director or a deputy director or an acting deputy director, and 1 teacher, with the total of 206 persons. The research instrument was a questionnaire The Administrator's exercise of power base on French and Raven and Teacher's Performance base on Herzberg, Mausner and Snyderman. The statistics used were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results of this research were as follows :

1. Power Exercising of school Administrator in school under department of education, Bangkok metropolitan Service Area Office, as a whole and each aspect, was at a high level; ranking the highest mean to the highest mean to the lowest mean : expert power, referent power, reward power, legitimate power and coercive power.

2. Motivation to work of teacher in school under department of education, Bangkok metropolitan Service Area Office, as a whole and each aspect, was at a high level; ranking the highest mean to the highest mean to the lowest mean : Recognition, Possibility of Growth, Job Security, Interpersonal Relation-Subordinate Peers Subordination, Company Policy Administration and Work Itself is same level, Achievement, Advancement, Responsibility, Supervision technical, Status, Working Conditions, Personal Lift and Salary.

3. The relationship between Power exercising of school administrator and motivation to work of teacher in school under department of education, Bangkok metropolitan Service Area was found at .01 level of statistical significance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นุชนรา รัตนศิริระประภา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการตรวจสอบ วิทยานิพนธ์ และอาจารย์ดร.สมใจ เดชบำรุง ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำช่วยเหลือและตรวจ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆของวิทยานิพนธ์จนสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศิลปากรทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้และแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณนางสาวธัญนันท์ ภาคย์รัชพงศ์ นายบรรเจ็ด ท้าวแพทย์ ดร.สุเมธ สุจริยวงศ์ นางลาวัลย์ โกสิวาร และนางสาวประภัสสร คงดีศ ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบความตรงของ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้ความรู้และแนวทางการวิจัย ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน รองผู้บริหารโรงเรียน และคณะครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เป็นอย่างยิ่ง

คุณประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มี พระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ อบรมสั่งสอนมาโดยตลอด

ปิยวรรณ งามสง่า

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภูมิ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ข้อคำถามของการวิจัย.....	8
สมมติฐานการวิจัย.....	9
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	17
การใช้อำนาจของผู้บริหาร	17
ความหมายของการใช้อำนาจ.....	17
ความสำคัญของการใช้อำนาจ	19
ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ หน้าที่ และอิทธิพล.....	20
หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจ	23

แหล่งที่มาของการใช้อำนาจ	23
การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน	30
แรงจูงใจ	30
ความหมายของแรงจูงใจ	31
ความสำคัญของแรงจูงใจ.....	33
หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	35
ประเภทแรงจูงใจ.....	35
ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	37
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
งานวิจัยในประเทศ.....	54
งานวิจัยต่างประเทศ.....	66
สรุป.....	68
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	70
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	70
ระเบียบวิธีวิจัย	71
แผนแบบของการวิจัย.....	71
ประชากร	71
กลุ่มตัวอย่าง.....	72
ผู้ให้ข้อมูล.....	72
ตัวแปรที่ศึกษา	73
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77

การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	78
สรุป	80
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	81
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร	83
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร.....	90
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจของ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร	107
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	110
สรุปผลการวิจัย.....	110
การอภิปรายผล	111
ข้อเสนอแนะ	118
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	118
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	118
รายการอ้างอิง.....	120
ภาคผนวก.....	127
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	128
ภาคผนวก ข ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ.....	131
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดลอง เครื่องมือ	136
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	139
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง	144

ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการวิจัย.....	150
ประวัติผู้เขียน.....	158



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แหล่งที่มาของการใช้อำนาจ	29
ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบพฤติกรรม ทฤษฎี X และทฤษฎี Y.....	46
ตารางที่ 3 โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เขตพื้นที่การศึกษา 9 เขต	53
ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล.....	72
ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	82
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (X_{tot}).....	84
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการให้รางวัล (X_1).....	85
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการบังคับ (X_2).....	86
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย (X_3).....	87
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง (X_4).....	88
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5).....	89
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม	91
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนัก การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Y_1).....	93

ตารางที่ 14 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2).....	94
ตารางที่ 15 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_3).....	95
ตารางที่ 16 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความรับผิดชอบ (Y_4).....	96
ตารางที่ 17 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Y_5).....	97
ตารางที่ 18 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Y_6).....	98
ตารางที่ 19 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Y_7).....	99
ตารางที่ 20 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านสภาพการทำงาน (Y_8).....	100
ตารางที่ 21 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Y_9).....	101
ตารางที่ 22 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y_{10}).....	102
ตารางที่ 23 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านเงินเดือน (Y_{11}).....	103
ตารางที่ 24 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านสถานภาพ (Y_{12}).....	104
ตารางที่ 25 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Y_{13}).....	105
ตารางที่ 26 คำมีขมิมนิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Y_{14}).....	106

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจของครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร 108



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย	13
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย	15
แผนภูมิที่ 3 แหล่งอำนาจและกระบวนการเกิดอิทธิพล.....	21
แผนภูมิที่ 4 แสดงแบบจำลองการปฏิสัมพันธ์ของอำนาจและอิทธิพล.....	22
แผนภูมิที่ 5 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ.....	33
แผนภูมิที่ 6 กระบวนการจูงใจตามทัศนคติของ กีบสัน อิวานเซวิก และดอนเนลลี.....	34
แผนภูมิที่ 7 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์.....	43



บทที่ 1

บทนำ

ชนชาติไทยเป็นชาติที่มีพระมหากษัตริย์ปกครองมายาวนานและต่อเนื่อง แม้จะมีการผลัดเปลี่ยนราชวงศ์บ้างก็ไม่เคยว่างกษัตริย์ และทุกพระองค์ได้ทรงบำเพ็ญพระราชกรณียกิจเพื่อบ้านเมืองและประชาชนต่างกันไป ตามความจำเป็นหรือเหมาะสมกับยุคสมัยนั้น การให้การศึกษาให้ ความรอบรู้แก่ประชากรราษฎร นับเป็นพระราชภารกิจหนึ่งที่พระมหากษัตริย์แห่งพระบรมราชจักรีวงศ์ ทุกพระองค์ได้ทรงบำเพ็ญสืบทอดตลอดมา และแม้ในรัชกาลของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอันเป็น รัชกาลที่ 9 แห่งพระบรมราชจักรีวงศ์ จะได้มีการจัดตั้งกรมศึกษาธิการขึ้นแล้วก็ตาม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวก็มิได้นิ่งเฉยต่อปัญหาที่ทรงพบระหว่างเสด็จฯเยี่ยมราษฎรใน ท้องถิ่นทุรกันดารในข้อที่ว่ายังมีราษฎรได้รับบริการทางการศึกษาไม่เพียงพออยู่¹ ในหลวง รัชกาลที่ 9 ทรงให้ความสำคัญ ส่งเสริม และพัฒนาด้าน “การศึกษา” ด้วยเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคน อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศไทยให้เจริญรุ่งเรืองสืบไป ดังพระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่บัณฑิตวิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร 12 ธันวาคม 2512 ความตอนหนึ่งว่า “งานด้านการศึกษาเป็นงานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของชาตินั้น ขึ้นอยู่กับการศึกษาของพลเมืองเป็นข้อ ใหญ่ ตามข้อเท็จจริงที่ทราบกันดีแล้ว ขณะนี้บ้านเมืองของเรามีพลเมืองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งมี สัญญาณบางอย่างเกิดขึ้นด้วยว่า พลเมืองของเราบางส่วนเสื่อมทรามลงไปในความประพฤติและจิตใจ ซึ่งเป็นอาการที่น่าวิตก ว่า ถ้าหากยังคงเป็นอยู่ต่อไป เราอาจเอาตัวไม่รอด ปรากฏการณ์เช่นนี้ นอกจากเหตุอื่นแล้ว ต้องมีเหตุมาจากการศึกษาด้อยอย่างแน่นอน จึงพูดได้เต็มปากแล้วว่า เราจะต้อง จัดงานด้านการศึกษาให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น...”²

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแทนที่สำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องเป็นตัวอย่างของการปฏิรูปปรับเปลี่ยนกระบวน

¹ ทีมงานทรูปลูกปัญญา, ในหลวงกับการศึกษาของไทย, เข้าถึงเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://www.truelookpanya.com/learning/detail/73-00>

² ข่าวเชียงใหม่, 54 พระบรมราโชวาท “ด้านการศึกษา” จากในหลวงรัชกาลที่ 9, เข้าถึง เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.chiangmainews.co.th/page/archives/1144700>.

เรียนรู้และการบริหารให้กับครู นักเรียน พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชน ถ้าผู้บริหารไม่มีความตั้งใจในการบริหาร ไม่มีทักษะการบริหาร ทำงานไม่มีระบบ การปฏิรูปสถานศึกษาก็คงจะประสบผลสำเร็จได้ยาก ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงรองหรือผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนก็จะต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพเช่นเดียวกันและมีความสำคัญมากในระดับปฏิบัติ ในส่วนของครู และบุคลากรทางการศึกษาหรือบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษาจะร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมากน้อยเพียงใดนั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสิ่งแรกนั้นมักจะมองที่ตัวผู้บริหารหรือผู้นำก่อนเป็นลำดับแรกว่าเป็นที่ยอมรับศรัทธาเพียงใด³ ดังในข่าวว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาถูกขับไล่เนื่องจากพบพฤติกรรมไม่โปร่งใส ชูชิ่งคับให้ครูเบิกเงินเพื่อไปใช้จ่ายส่วนตัว จนครูทนไม่ไหวขอย้ายออกหลายคน⁴ จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ดีนั้น จะต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ กระบวนการในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ตั้ง เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ มีความเอาใจใส่ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น รู้จักการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติให้ดีขึ้นได้อีกทางหนึ่ง อันเนื่องมาจากเป็นผู้มีความสามารถบริหารคน ให้เกิดการพัฒนาดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้อยู่ในความดูแลได้มีส่วนในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กร และที่สำคัญคือ ได้นำเอาการพัฒนาดังกล่าวไปเชื่อมโยงการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญของชาติ ซึ่งเป็นการพัฒนาประเทศควบคู่ไปกับการพัฒนาคน การพัฒนาคนเริ่มต้นที่การให้การศึกษา เพราะเชื่อว่าการศึกษามีส่วนช่วยสร้างความรู้ ความคิด ทักษะเจตคติให้คนรู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคมและสิ่งแวดล้อมพัฒนาอาชีพ นำความรู้ความเข้าใจมาใช้ในการแก้ปัญหา รวมทั้งสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น โดยเฉพาะในยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวล้ำนำโลกเราจึงต้องมีการพัฒนาการศึกษาให้ก้าวทันโลก⁵ เราจะเห็นได้ว่าการศึกษาในประเทศต่างๆมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างสังคมโลกแห่งการเรียนรู้ เช่นเดียวกับประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาเพื่อให้เด็กและเยาวชนของชาติเติบโตมีคุณภาพชีวิตที่ดี ก้าวทันโลกไปพร้อมกับประเทศอื่น ๆ ได้ ดังที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ทั้งฉบับพุทธศักราช 2540 และฉบับพุทธศักราช 2550 ได้มีบทบัญญัติที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา เพื่อให้คนไทยทุกคนเข้าถึงการศึกษาโดยได้เรียนฟรีสิบสองปีอย่างมีคุณภาพ⁶ ประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ซึ่งบุคคลต้องสามารถเรียนรู้ได้ตั้งแต่จุดแรกเริ่มและตลอดช่วงวัยของชีวิต ซึ่งก็คือ การศึกษาตลอดชีวิตที่จะ

³ ครูบ้านนอก, **ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.kroobannok.com/23691>.

⁴ ข่าวแนวหน้า, **สั่งย้ายทันที ผอ.โรงเรียนหลังถูกขับไล่พบพฤติกรรมไม่โปร่งใส**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.naewna.com/local/383746>.

⁵ กษมา ศรีสุวรรณ, **ปัญหาและแนวโน้มการศึกษาไทยในอนาคต**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://toyphd2013.blogspot.com/2013/06/blog-post.html>

⁶ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานการวิจัยเรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี** (กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552), 1-3.

สามารถสร้างบุคคลให้ดำรงชีวิต และนำไปสู่การประกอบอาชีพในอนาคต และสามารถร่วมสร้างประโยชน์ให้กับสังคมที่ตนอาศัยอยู่ได้ จึงถือได้ว่า จากกล่าวมาจากการพัฒนาคุณภาพมนุษย์ทุกด้าน อย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านสติปัญญา คุณธรรม ค่านิยม ความคิด⁷

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579 ด้านคุณภาพการศึกษา ผลการพัฒนายังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศในแถบเอเชีย นอกจากนี้ คุณภาพของกำลังแรงงานอายุ 15 ปีขึ้นไปยังไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน และผู้เรียน มัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษามีสัดส่วนน้อยกว่าประเภทสามัญศึกษา ทำให้มีการขาดแคลนแรงงานระดับกลาง ส่วนแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษามีจำนวนเพิ่มขึ้น ทุกปีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาดงาน และยังมีสมรรถนะหรือคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ ทำให้มีผู้ว่างงานอยู่จำนวนมากจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียนและกำลังแรงงานที่มีทักษะและคุณลักษณะที่พร้อมเพื่อตอบสนอง ต่อความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนเพื่อวางเป้าหมายการจัดการศึกษา ทั้งเพื่อการผลิตกำลังคนเข้าสู่ตลาดงานและการพัฒนากำลังคนเพื่อ ยกกระดับคุณภาพกำลังแรงงานให้สูงขึ้น⁸ โดยสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาการศึกษา ครู ผู้บริหาร โรงเรียน และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างเยาวชนที่ดี และสร้างอนาคตของชาติด้วย ดังนั้นจึงมีการจัดการบริหารการศึกษา ที่มีเป้าหมายชัดเจนเพื่อให้ระบบการศึกษาของไทยมีมาตรฐาน มีทิศทางในทางที่ดี มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมต่าง ๆ⁹

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 มีบทบัญญัติกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ โดยกำกับและประสานให้สถาบันทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และให้มี

⁷ ศิริินทรา กลักโพธิ์, การศึกษาไทยในอนาคต, เข้าถึงเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/479616>.

⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (กรุงเทพฯ:พริกหวานกราฟฟิค, 2560), จ.

⁹ ศิริินทรา กลักโพธิ์, การศึกษาไทยในอนาคต, เข้าถึงเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/479616>.

การพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง¹⁰ ครูจึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาและจำเป็นอย่างยิ่งที่ในการดูแลเอาใจใส่ การที่ครูจะปฏิบัติงานนั้นได้ดีมากน้อยเพียงใด ปัจจัยที่สำคัญคือขวัญและกำลังใจครู ควรสร้างแรงจูงใจครูให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ด้วยความเต็มใจและมีคุณภาพ มิฉะนั้นอาจจะทำให้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนนั้นเกิดความสุขเปล่าได้ ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ที่ทำให้การเรียนการสอนนั้นมีคุณภาพ แต่ถึงอย่างไรนั้นการบริหารจัดการศึกษาก็ยังเป็นปัญหาโดยเฉพาะปัญหาด้านบุคลากร แรงจูงใจเป็นเสมือนแรงผลักดันที่กระตุ้นพฤติกรรมต่างๆของคนเราที่ซ่อนอยู่ภายในให้แสดงออกมา บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร คือ ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการครู¹¹ การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องที่สำคัญต่อผู้บริหาร เพราะผู้บริหารจะทำงานสำเร็จก็ต่อเมื่อมีบุคคลอื่นให้ความร่วมมือ แต่งานสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับวิธีการและนโยบายของผู้บริหารนั้น ว่ามีวิธีการจัดการอย่างไร การจัดการที่ดีนั้นต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ ผู้บริหารควรมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจ เกิดความรักและศรัทธาในองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพ

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดในองค์กร มีหน้าที่ในการบริหารงาน ซึ่งจะต้องมีความสามารถใช้อำนาจการบังคับบัญชาเพื่อให้สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา และควบคุมการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารต้องใช้อำนาจ เพราะอำนาจเกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป็นอย่างมาก การใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญขององค์กร ผู้บริหารควรใช้อำนาจอย่างรอบคอบ ถูกต้องตามสถานการณ์¹² ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงานที่ดี ย่อมเป็นบุคคลที่ผู้ร่วมงานย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องใช้ความระมัดระวังในการจัดการกิจ เพราะการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งอาจเกิดมาจากการใช้

¹⁰ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เข้าถึงเมื่อ 13 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th>.

¹¹ ผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าถึงเมื่อ 14 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/304775>.

¹² สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, เอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเองหลักสูตรผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545), 25.

อำนาจของผู้บริหาร ที่ต้องใช้อำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ดูแล บำรุงขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

ในการบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลภายในโรงเรียนสิ่งสำคัญก็คือแรงจูงใจ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ต้องมีในการบริหารงานเพราะเป็นสิ่งที่บุคคลมีความปรารถนา เป็นแรงผลักดันภายในใจของแต่ละคนที่จะเร่งเร้าให้บุคคลมีพฤติกรรมบางอย่าง พฤติกรรมดังกล่าวอาจเป็นการปรับปรุงสร้างสรรค์ หรือทำอะไรที่ผิดไปจากเดิม อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมดังกล่าวอาจไม่ได้ดำเนินไปโดยปราศจากเป้าหมายตรงกันข้ามพฤติกรรมที่เกิดการผลักดันนั้น มุ่งให้บรรลุเป้าหมายส่วนตัวของแต่ละคน ถ้าได้รับแรงจูงใจที่ถูกทาง นอกจากผลงานจะเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรแล้ว ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานก็จะมีมากยิ่งขึ้น สิ่งทีกล่าวมานั้นล้วนนำมาซึ่งความสามัคคี ความมีประสิทธิภาพและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน¹³

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้กับข้าราชการครู เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะแรงจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ตามความต้องการขององค์กร

ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานการศึกษา โดยสำนักงานศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประเภทสามัญศึกษาของกรุงเทพมหานคร กำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานครจัดการศึกษาในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา ส่งเสริมให้โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก มีทั้งหมด 131 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 9 เขต มีนักเรียน 91,158 คน ครูจำนวน 4,363 คน¹⁴ แบ่งเป็นระดับอนุบาลศึกษา จำนวน 14,451 คน

¹³ ประชุม รอดประเสริฐ, **นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี**, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2547), 345.

¹⁴สรุปข้อมูลจำนวนโรงเรียน ครู นักเรียน และห้องเรียน ปีการศึกษา 2562 จำแนกรายสำนักเขต, **สถิติการศึกษา ปี 2562**, สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก

<http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>. 12

ระดับประถมศึกษา จำนวน 63,581 คน มัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 13,126 คน¹⁵ ในปี 2562 สำนักการศึกษากรุงเทพมหานครได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการจัดการศึกษา (SWOT Analysis) พบปัญหาและเกิดอุปสรรคดังต่อไปนี้ คือ

1. ด้านอำนาจตามกฎหมาย จากปัญหาการร้องเรียนของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตสายใหม่ ร้องเรียนผ่านสื่อมวลชน การทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ มีการตรวจสอบพบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมไม่โปร่งใส ไม่ยุติธรรม พบความไม่เป็นธรรม เนื่องจากครูในโรงเรียนมีการคัดลอกผลงานทางวิชาการและทำผลงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นการกระทำที่ผิดวินัยร้ายแรง พบปัญหาการสนับสนุน ส่งเสริม บุคลากรไปในทางที่ผิด¹⁶ ดังนั้นควรมีการตรวจสอบ หาแนวทางการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน

2. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ พบว่า ผู้บริหารบางท่าน มีประสบการณ์ในการยอมรับจากผู้อื่นน้อย มีระบบการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพน้อย¹⁷ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงที่ไม่ต่อเนื่อง การบริหารการจัดการภายใน กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งล่าช้า ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ทำให้คุณภาพของการปฏิบัติงานด้านการศึกษาไม่มีประสิทธิภาพ

ส่วนปัญหาแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออกพบว่า

1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน สภาพปัญหาสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่เนื่องจาก การบริหารการจัดการภายใน กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งล่าช้า ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เช่น ผู้บริหาร ขาด

¹⁵จำนวนนักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 จำแนกรายสำนักเขต สถิติการศึกษา ปี 2562, สืบค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>. 15

¹⁶สารพันปัญหา สารนะรู้? (2563, 14 กันยายน) ข่าวกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มสารนิเทศ สำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไทยรัฐ. 6

¹⁷สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2562 สำนักการศึกษา, สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>. 10

ประสบการณ์ในการยอมรับจากผู้อื่น ขาดระบบการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ¹⁸ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่ไม่ต่อเนื่อง ส่งผลให้ครูไม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะเห็นได้ว่ามีจำนวนข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ลาออกอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นถึง คุณภาพของงาน ด้านการศึกษาไม่มีประสิทธิภาพ ในรอบปีย้อนหลังพบว่า ครูลาออกจากราชการคิดเป็นรายปี โดยปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 2.01 และปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 3.17¹⁹ ซึ่งเป็นจำนวนที่เพิ่มขึ้นทุกปี

2. ด้านสภาพการทำงาน เนื่องจากสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการปกครองส่วนท้องถิ่น มีการขาดแคลนครูสะสม มีอัตราว่างจำนวนมาก ในสาขาวิชาที่ขาดแคลน สัดส่วนบุคลากรไม่เหมาะสมตามภาระงาน เพราะขาดบุคลากร เช่น มีครูไว้สอน แต่ให้ครูทำงานด้านเอกสาร ขาดครูธุรการ บุคลากรที่ไม่มีตรงตามวิชาเอกที่ต้องการ การพัฒนาวิชาชีพไม่สอดคล้องกับภาระงานที่เป็นจริง ปัญหาดังกล่าวทำให้ครูที่เหลือต้องทำงานหนัก มีเวลาในการเตรียมการสอนและถ่ายทอดความรู้ไม่เพียงพอ ทำให้คุณภาพการศึกษาของไทยต่ำลงอย่างเห็นได้ชัด²⁰ โดยจากข้อมูลการย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีการยื่นคำร้องขอย้าย ของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร มีจำนวนที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดย ปีพ.ศ. 2558 ยื่นคำร้องขอย้าย เป็นจำนวน 349 คน ได้ย้ายรวมทั้งสิ้น 256 คน ปี พ.ศ. 2559 ยื่นคำร้องขอย้าย เป็นจำนวน 405 คน ได้ย้ายรวมทั้งสิ้น 242 คน ปี พ.ศ. 2560 ยื่นคำร้องขอย้าย เป็นจำนวน 309 คน ได้ย้ายรวมทั้งสิ้น 196 คน ปี พ.ศ. 2561 ยื่นคำร้องขอย้าย เป็นจำนวน 342 คน ได้ย้ายรวมทั้งสิ้น 211 คน²¹

3. ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ปัญหาที่ส่งผลในการเป็นครูในกรุงเทพมหานคร คือ ปัญหาหนี้สิน เนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นเมืองที่มีค่าครองชีพสูงติดอันดับโลก ในอันดับ 40²² ปัจจุบันมีมี

¹⁸ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.2562 สำนักงานการศึกษา**, สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>. 10

¹⁹ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **รายงานจำนวนข้าราชการครู ลาออกจากราชการประจำปีพ.ศ. 2558 - 2561**, (ม.ป.ท.:ม.ป.ท.), 1.

²⁰ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.2562 สำนักงานการศึกษา**, สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>.

²¹ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **รายงานการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร สายงานการสอน ประจำปี พ.ศ. 2561 - 2562**. (ม.ป.ท.:ม.ป.ท.), 1.

²² BLTBANGKOK, **กรุงเทพฯค่าครองชีพพุ่งสูงติดอันดับ 40 ของโลก**, เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.bltbangkok.com/news/5008/>.

ผู้บริหารและครูจำนวน มากอยู่ในสภาพมีหนี้สิน นับเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารและครูขาดกำลังใจในการทำงาน มีคุณภาพชีวิตลดลง และบางคนต้องทำงานหารายได้เสริม ครูจึงอุทิศตนต่อการสอนได้ไม่เต็มที่ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของผู้เรียนนั้นต่ำลง จากการสำรวจหนี้สินของผู้บริหารและครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารและครูมีหนี้สินเยอะมาก จากข้อมูลรายงานกิจการประจำปี 2562 เป็นจำนวนทั้งหมด 4,922,739,544.18 บาท²³ นอกจากนี้ผู้บริหารบางรายกู้ยืมเงินเงินเพื่อการสร้างที่อยู่อาศัย เพื่อการศึกษาของบุตร หรือเป็นค่าใช้จ่ายในครอบครัว จะเห็นได้ว่าครูและผู้บริหารส่วนใหญ่มีรายได้ทางด้านเดียว ไม่สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน จึงมองไปว่าเงินเดือนของข้าราชการนั้นไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงครอบครัว ผู้บริหารและครูบางรายจึงต้องการเปลี่ยนอาชีพไปในสายงานอื่นที่มีค่าตอบแทนสูงกว่า ดังนั้นปัญหาที่พบคือผู้บริหารมีคุณภาพชีวิตที่ไม่ดีเท่าที่ควรจึงทำให้มีเวลาเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนลดน้อยลง รวมทั้งขาดการเตรียมบุคลากรในการทำหน้าที่ดูแลแทนผู้บริหารโรงเรียน²⁴

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด

²³ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, รายงานกิจการประจำปี 2562 สหกรณ์ออมทรัพย์ครู กรุงเทพมหานคร จำกัด (ม.ป.ท.:ม.ป.ท.), 22.

²⁴ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาครั้งที่ 2, การรายงานการประเมินคุณภาพภายนอก ปีการศึกษา 2554-2558, เข้าถึงเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://onesqa.or.th/onesqa/th/Report/index.php>.

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง
2. แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีระบบที่เป็นพื้นฐานขององค์การศึกษามี 5 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (input) สู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง (transformation process) กลายเป็นปัจจัยออกหรือผลผลิต (output) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (environment) ภายในและภายนอกองค์การ มีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ (feedback)²⁵ สถานศึกษาเป็นระบบเปิดเช่นเดียวกัน มีปัจจัยนำเข้า คือ นโยบายการจัดการศึกษา บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะถูกปรับเปลี่ยนโดยกระบวนการ (transformation process) ของสถานศึกษา ได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอน ส่วนผลผลิต (output) ที่ได้คือ ความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ ผลของการปฏิบัติงาน²⁶ และนำผลผลิต (output) ที่ได้เป็นข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมากขึ้น

ในส่วนของอำนาจ ชาร์ป (Sharp) ได้เสนอแนะเกี่ยวกับ แหล่งที่มาของอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ อำนาจหน้าที่ ความรู้ความสามารถ ทรัพยากรทางวัตถุ ปัจจัยทางจิตวิทยา การลงโทษ²⁷

²⁵Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6 ed (CA: Wadsworth Publishing, 2012), 20-22.

²⁶ สุนันทา เล่าพันธ์, **การพัฒนาองค์กร** (กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์, 2551), 39.

²⁷ Sharp Gene, **The Polites of Nonviolent Action** (Boston: Porter Sergeant,1999), 88.

ครอบงำ (Robbins) ได้แบ่งฐานอำนาจออกเป็น 4 ฐาน คือ อำนาจบังคับ (coercive power) อำนาจบังคับขึ้นอยู่กับความกลัว เป็นผลให้คนยอมทำตาม ผู้มีอำนาจสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพ้นจากหน้าที่หรือลดตำแหน่งลงได้ อำนาจการให้รางวัล (reward power) เกิดขึ้นจากบุคคลนั้นสามารถให้รางวัล อำนาจชักชวน (persuasive power) เกิดขึ้นจากบุคคลที่สามารถตัดสินใจว่าจ้างจัดทำสื่อสาร อำนาจความรู้ (knowledge power) เกิดจากความรอบรู้ หรือบุคคลเหล่านั้นสามารถควบคุมข่าวสารที่เขานั้นจำเป็นในการตัดสินใจ โดยการตัดสินใจนั้นจะต้องอาศัยความเชี่ยวชาญ²⁸ ยูคัล (Yukl) ได้เสนอผลการศึกษเกี่ยวกับแหล่งที่ก่อให้เกิดอำนาจหรือฐานอำนาจประกอบด้วยอำนาจ 8 ฐาน คือ 1) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) 2) อำนาจการให้รางวัล (reward power) 3) อำนาจการบังคับ (coercive power) 4) อำนาจอ้างอิง (referent power) 5) อำนาจเชี่ยวชาญ (expert power) 6) พลังอำนาจข้อมูลข่าวสาร (information power) 7) อำนาจการจัดการเชิงสถานการณ์ (situation engineering) 8) อำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจส่วนบุคคล (position and personal power)²⁹ ส่วนเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ได้เสนอแนวคิดฐานอำนาจไว้ 5 ฐาน คือ อำนาจการให้รางวัล (reward power) อำนาจบังคับ (coercive power) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) อำนาจอ้างอิง (referent power) และอำนาจเชี่ยวชาญ (expert power)³⁰ สำหรับพีบอดี (Peabody) ได้แบ่งกลุ่มฐานอำนาจออกเป็น 4 ฐาน คือ 1) ฐานที่เป็นกฎหมาย (legitimate) 2) ฐานตามตำแหน่ง (position) 3) ฐานอำนาจอยู่ที่ตัวบุคคล (person) 4) ฐานอำนาจอยู่ที่ความสามารถเฉพาะตัวบุคคล (competence)³¹ ส่วนเฮอร์เซย์และแบลนชาร์ด (Hersey and Blankchard) ได้เสนอแนวคิดการใช้อำนาจไว้ 1 ฐาน คือ อำนาจ

²⁸Stephen P. Robbin, **Essentials of Organizational Behavior** (Englewood Cliffs,) N.J.: Prentice-Hall, Inc.,1983,133.

²⁹Gary A. Yukl, **Leadership in Organization Global Edition**, 8th ed. (New York: Pearson Prentice – Hill,2013), 191-196.

³⁰John R.P. French and B.H. Raven, **The bases of social Power, in Studies in Social Power**, D. Cartwright, Ed. (Ann Arbor University og Michigan Institution for Social Research,1959), 150-167.

³¹Robert L. Peabody, **perceptions of Organizational Authority: A Comparative Analysis** (Administrative Science Quarterly, 2000), 463-72.

เชื่อมโยง³² และโรบบิน (Robbin) ได้แบ่งฐานอำนาจออกเป็น 4 ฐาน คือ อำนาจบังคับ (coercive power) อำนาจบังคับขึ้นอยู่กับความกลัว เป็นผลให้คนยอมทำตาม เนื่องจากผู้ที่มีอำนาจสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพ้นจากหน้าที่หรือลดตำแหน่งได้ อำนาจการให้รางวัล (reward power) เกิดขึ้นจากบุคคลนั้นสามารถให้รางวัล อำนาจชักชวน (persuasive Power) เกิดขึ้นจากบุคคลที่สามารถตัดสินใจว่าจ้างจัดทำสื่อสาร หรือมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานของกลุ่ม อำนาจความรู้ (knowledge power) เกิดจากความรอบรู้ หรือบุคคลเหล่านั้นสามารถควบคุมข่าวสารที่ข่าวนั้นจำเป็นในการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจต้องอาศัยความรอบรู้และความเชี่ยวชาญ³³

ส่วนแนวคิดของแรงจูงใจ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดด้านแรงจูงใจซึ่งมีผู้ค้นคว้าไว้หลายทฤษฎี ดังนี้ ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก มอสเนอร์และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) ได้เสนอว่า แรงจูงใจในการทำงานประกอบด้วยปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factor) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) โดยสามารถแยกเป็น 14 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยจูงใจได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน (Achievement) 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบงาน (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) 2) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision technical) 3) สภาพการทำงาน (Working Conditions) 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation-Subordinate Peers Subordination) 5) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Lift) 6) เงินเดือน (Salary) 7) สถานภาพ (Status) 8) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) 9) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)³⁴ บาร์นาร์ด (Barnard) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน 8 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) 2) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล

³²Paul Hersay and Kenneth Blankchard, “ **Situational Leadership Perception and the Impact of Power Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources,**” (fourth edition, New Delhi: Delhi: Prentice- Hall of India Private Limited, 1985), 179.

³³ Stephen P. Robbin, **Essentials of Organizational Behavior** (Englewood Cliffs, N.J.:prentice-Hall, Inc., 1983), 133.

³⁴ Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara B. Synderman, **The motivation to work** (New York : John Wiley & Sons, 1959), 45.

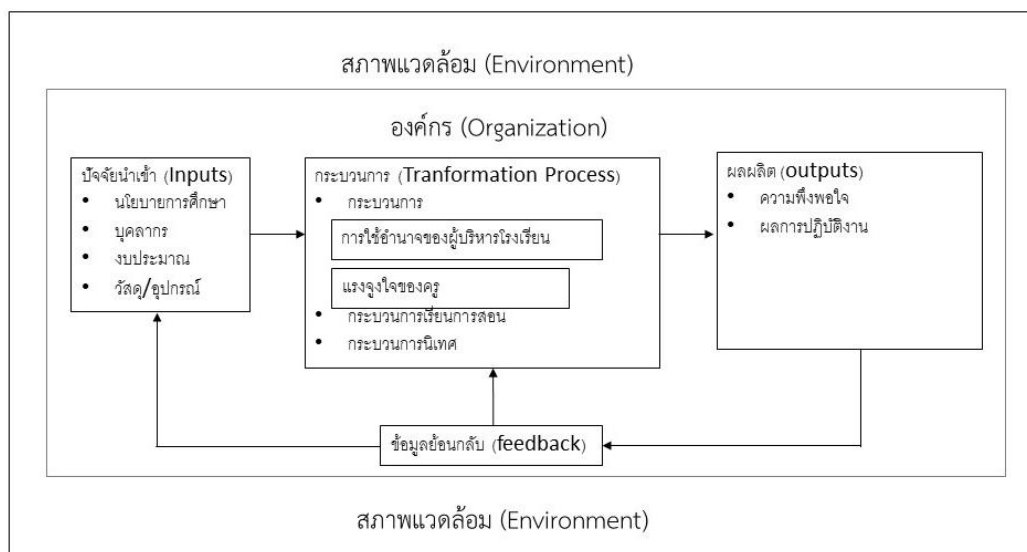
(personal non-material opportunities) 3) สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) 4) ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) 5) ความดึงดูดใจทางสังคม (associational attractiveness) 6) สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล (adaptation of conditions to habitual methods and attitudes) 7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (the opportunity of enlarged participation) 8) สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of communion)³⁵ ส่วนแมคเคลแลนด์ (McClelland) ได้พูดถึงแรงจูงใจ 3 องค์ประกอบ 1) ความต้องการความสัมฤทธิ์ผล 2) ความต้องการมิตรสัมพันธ์ 3) ความต้องการอำนาจ³⁶ ส่วนอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจไว้ 3 ประการ 1) ความต้องการในการดำรงชีวิต 2) ความต้องการด้านสัมพันธ์ 3) ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า³⁷ ส่วนมาสโลว์ (Maslow) ยังกล่าวถึงองค์ประกอบของแรงจูงใจ 5 องค์ประกอบ 1) ความต้องการทางร่างกาย 2) ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง 3) ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) 4) ความต้องการการยกย่อง 5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต³⁸ จากแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) และแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจของครุตามแนวคิดของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 1

³⁵ Chester I. Barnard, **The Function of the Executive** (Massachusetts : Harvard University Press, 1972), 142-149.

³⁶ David C. McClelland, **Business Drive and National Achievement**, (New York : D. Van Nostrand, 1962), 99-122.

³⁷ C. P. Alderfer, **Existence Relatedness and Growth : Human need in Organization Settings** (New York : Free Press, 1972), 33.

³⁸ Abraham H. Maslow, **Motivation and personality**, 2nd ed. (New York : Harper&Row, 1970), 38.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration; Concepts and Practices**, 6th ed. (CA: Wadsworth, 2012), 20-22.

: John R.P. French JR., and Bertram Raven, “**the Bases of Social Power**” (Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, 1959), 261-264.

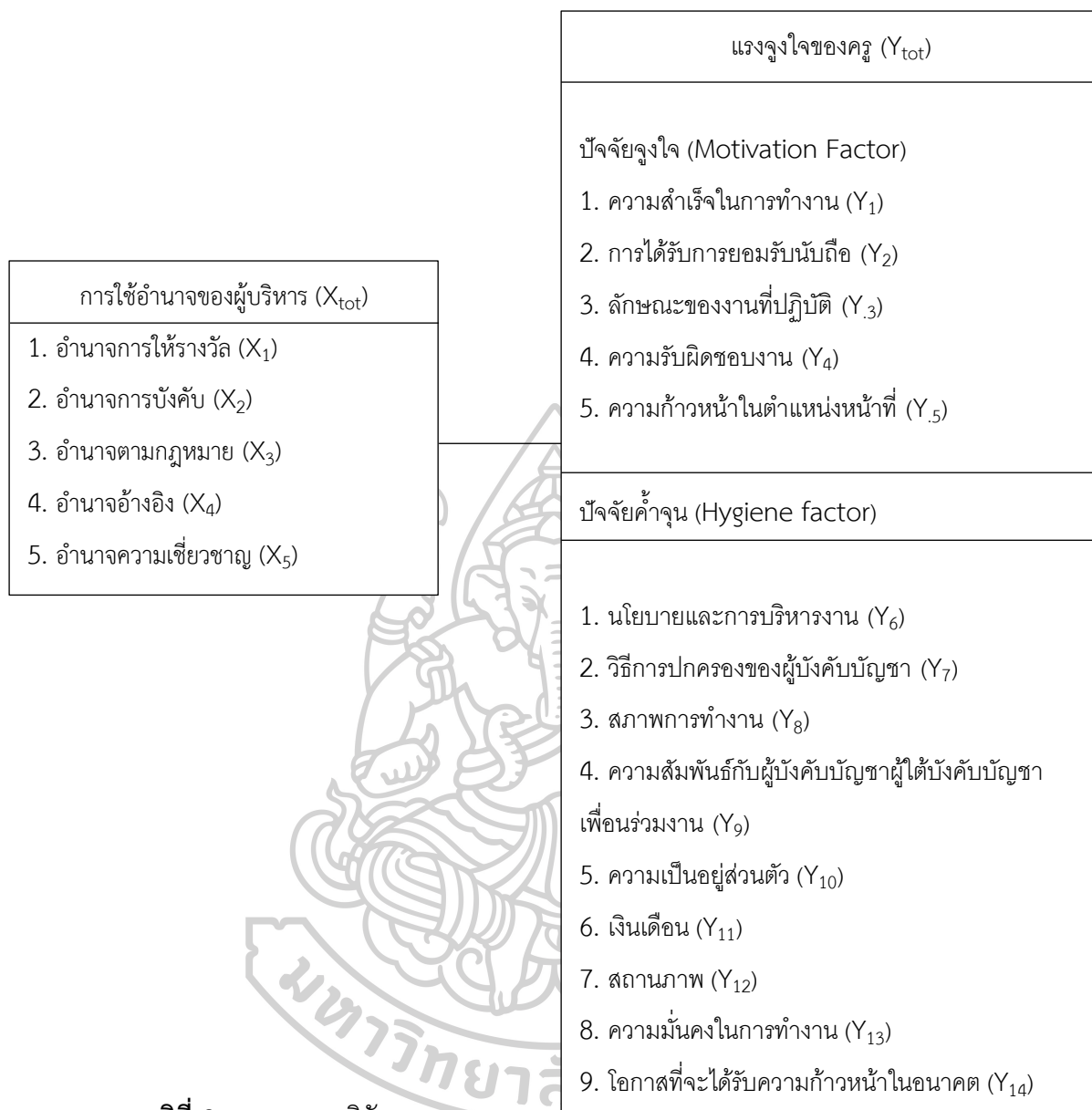
: Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, **The Motivation to work**, 2nd ed. (New York : John Willey and Sons inc., 1959), 113-119.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวทางการใช้อำนาจของผู้บริหารซึ่งเป็นแนวความคิดเกี่ยวกับอำนาจ ของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ซึ่งเป็นอำนาจที่มาจากฐานอำนาจที่สำคัญทั้งหมด 5 ฐานอำนาจ คือ 1) อำนาจการให้รางวัล (reward power) 2) อำนาจการบังคับ (coercive power) 3) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) 4) อำนาจอ้างอิง (referent power) 5) อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) และใช้แนวคิดแรงจูงใจของครู ของเฮิร์ซเบิร์ก มอสเนอร์และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) 2) วิธีการ

ปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision technical) 3) สภาพการทำงาน (Working Conditions)
4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation-Subordinate Peers Subordination) 5) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Lift) 6) เงินเดือน (Salary) 7) สถานภาพ (Status) 8) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) 9) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) ดังแผนภูมิที่ 2





แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตการวิจัย

ที่มา : John R.P. French JR., and Bertram Raven, “ **the Bases of Social Power**” (Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, 1959), 261-264.

: Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, **The Motivation to work**, 2nd ed. (New York : John Willey and Sons inc., 1959), 113-119.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในความหมายเฉพาะของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย กำหนดนิยาม ขอบเขตของศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

การใช้อำนาจผู้บริหาร หมายถึง การใช้ความสามารถหรือศักยภาพของผู้บริหารที่ทำให้บุคคลหนึ่งทำพฤติกรรมในด้านความคิดเห็น ทักษะคติ ค่านิยม ชักจูง เชิญชวน โน้มน้าว บังคับผู้อื่น เพื่อให้ไปในทิศทางใดทางหนึ่งตามที่บุคคลนั้นต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยปราศจากการต่อต้าน ประกอบด้วย การใช้อำนาจการให้รางวัล การใช้อำนาจการบังคับ การใช้ อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ

แรงจูงใจของครู หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในตัวบุคคลที่ถูกกระตุ้น เป็นแรงผลักดันให้บุคคลดำเนินการหรือกระทำสิ่งต่างๆออกมาทางพฤติกรรมในด้านการทำงาน ทิศทางในการกระทำ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม โดยมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ให้เป็นผลสำเร็จออกมาตามเป้าหมายที่ต้องการด้วยความเต็มใจของบุคคล ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ปัจจัยค่าจูง ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว เงินเดือน สถานภาพ ความมั่นคงในการทำงาน และโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต

โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับ ปฐมวัย - ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่อยู่ในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพ ตะวันออก ประกอบไปด้วย 9 เขต ได้แก่ เขตบางกะปิ เขตมีนบุรี เขตลาดกระบัง เขตหนองจอก เขต บึงกุ่ม เขตประเวศ เขตคันนายาว เขตสะพานสูง และเขตคลองสามวา รวมจำนวน 131 โรงเรียน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) การใช้อำนาจ 2) แรงจูงใจของครู สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร 3) ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การใช้อำนาจของผู้บริหาร

ในการศึกษาด้านองค์การกับการบริหาร อำนาจและอิทธิพลล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการต่างๆภายในองค์กรนั้นเป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของผู้บริหารและองค์การ การเป็นผู้บริหารนั้นต้องระมัดระวังในเรื่องอำนาจให้มาก ผู้บริหารควรทำความเข้าใจในเรื่องของอำนาจ ถ้าผู้บริหารสามารถใช้อำนาจในทางที่ถูกต้องและเหมาะสม องค์กรหรือสถานศึกษาก็ย่อมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจในเรื่องความหมายของการใช้ ความสำคัญของการใช้อำนาจ ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ หน้าที่ และอิทธิพล หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจ และการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดดังนี้

ความหมายของการใช้อำนาจ

อำนาจ อาจจะหมายถึงสิ่งเร้นลับหรือน่ากลัว เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นแต่มีพลังที่จะสามารถโน้มน้าวให้คนอื่นในองค์กรปฏิบัติตามได้ และปรากฏอยู่ในระบบทางสังคม (social systems) ทุกระบบ ไม่มีสังคมใดที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากการใช้อำนาจ ดังนั้นการบริหารงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีอำนาจ และควรใช้อำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของอำนาจไว้ดังนี้

สมชาติ กิจจรรอง ได้ให้ความหมายว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ความสามารถที่จะใช้ใครทำอะไรก็ได้ ผู้มีอำนาจ เช่นนี้ คือ ผู้นำซึ่งเป็นลักษณะของผู้นำ³⁹

³⁹ สมชาติ กิจจรรอง, *สู่ความเป็นเลิศของหัวหน้าหรือผู้นำ* (กรุงเทพฯ: สมาร์ท ไลฟ์, 2560),

สุพานี สฤษฎ์วานิช ได้ให้ความหมายว่า อำนาจ หมายถึง สิ่งที่จะทำให้คนเราสามารถมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นเพื่อให้บุคคลนั้นทำอย่างที่คุณต้องการ หรือเกิดผลสำเร็จอย่างที่คุณต้องการได้⁴⁰

ลูซเซียร์และแอชชัว (Lussier and Achua) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง สิ่งที่ทำให้ผู้นำมีศักยภาพและมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม⁴¹

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะทำให้ผู้อื่นทำตามในสิ่งที่คุณต้องการ⁴²

วินเทอร์ (Winter) ได้ให้ความหมายว่า อำนาจ เป็นคำที่แหล่งมาจากรากศัพท์ภาษาลาตินว่า “โปเตเร (potere) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถที่เหนือปรากฏการณ์หรือเหนือบุคคลอื่น”⁴³

กริฟฟินและมัวร์เฮด (Griffin and Moorhead) ได้ให้ความหมายว่า การใช้อำนาจ หมายถึง ความสามารถตามศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อดำเนินการควบคุมเหนืออีกบุคคลหนึ่งหรืออีกกลุ่มหนึ่ง⁴⁴

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn) ได้ให้ความหมายว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้บุคคลนั้นทำบางสิ่งบางอย่างที่บุคคลนั้นต้องการ หรือสามารถทำให้บางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นตามวิธีที่บุคคลนั้นต้องการให้พวกเขาทำ⁴⁵

จากความหมายอำนาจดังกล่าว พอสรุปความหมายของอำนาจ คือ ความสามารถหรือศักยภาพของผู้บริหารที่ทำให้บุคคลหนึ่งทำพฤติกรรมในด้านความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม ชักจูง เชิญชวน โน้มน้าว บังคับผู้อื่นเพื่อให้ไปในทิศทางใดทางหนึ่งตามที่บุคคลนั้นต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยปราศจากการต่อต้าน

⁴⁰ สุพานี สฤษฎ์วานิช, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**, พิมพ์ครั้งที่ 2 ed. (ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552), 300

⁴¹ Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Leadership*, ed. 2nd, 2nd ed. (USA: Thomson, 2004)

⁴² Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration** (Singapore : McGraw-Hill, 2001), 217.

⁴³ D.G. Winter, **The Power Motive** (New York: The Free Press, 1973), 4.

⁴⁴ W. Griffin and Gregory Moorhead, **Organizational Behavior : Managing People and Organizations**, 70-79.

⁴⁵ John R. Schermerhorn, Jr, **Management**, 9TH ed. (New York : McGraw-Hill), 447.

ความสำคัญของการใช้อำนาจ

อำนาจเป็นเรื่องที่สำคัญระหว่างความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งขึ้นอยู่กับ 1) ความยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำสั่ง 2) การลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชานั้นจะต้องมีการพิจารณาเสียก่อน เช่น มีการแต่งตั้งกรรมการสืบสวนหาข้อเท็จจริงหากพบว่ามีมูลความผิดจริง จึงตั้งกรรมการขึ้นสอบสวนลงโทษต่อไป อำนาจในโรงเรียนนั้นเป็นการบังคับบัญชาตามกฎหมายที่กำหนดไว้ไม่ได้หมายถึง อำนาจในการสั่งการหรือบังคับบัญชาไปเสียทุกอย่าง ทั้งนี้เพราะโรงเรียนมีคนอยู่หลายประเภท เช่น ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาย่อมไม่เหมือนองค์กรอื่น ๆ ดังนั้นอำนาจในโรงเรียนจึงมีลักษณะแตกต่างจากองค์กรอื่น⁴⁶

สำหรับในส่วนการจัดการความรู้ ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการจัดการความรู้ คือ 1) การจัดการความรู้เป็นเรื่องของความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ 2) การเรียนรู้เกิดเมื่อคนอยากรู้และต้องการใช้งาน และ 3) คนส่วนใหญ่รู้มากกว่าที่พูดได้เขียนได้ ต้องทำอย่างไรให้ความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit knowledge) นำออกมาสู่ความรู้ที่เห็นได้ชัด (Explicit knowledge) ให้ได้มากที่สุด สำหรับหัวใจแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การจัดการความรู้ต้องเกิดอยู่ในทุกส่วนขององค์กรหรือเรียกว่าติดอยู่กับทุกส่วนขององค์กร โดยไม่แยกออกมาเป็นส่วนเฉพาะ และเริ่มต้นจากคนขององค์กรเอง เพื่อให้สามารถดึงพลังปัญญาและความสามารถของคนในองค์กรออกมาใช้ประโยชน์ให้แก่องค์กรให้ได้มากที่สุด โดยการบริหารทรัพยากรของมนุษย์จะเริ่มต้นจากนโยบายเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร สำหรับกลยุทธ์ขององค์กรที่ต้องการ ทำให้เกิดการจัดการความรู้ ทำให้เกิดการสร้างความรู้ กิจจัดเก็บและค้นคืนความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการใช้ประโยชน์ โดยองค์กรจะต้องเริ่มต้นตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก พัฒนาและฝึกอบรม วัตถุประสงค์ดำเนินงาน และการให้รางวัลที่แตกต่างจากองค์กรทั่วไป โดยสิ่งต่างๆเหล่านี้ จะส่งผลต่อพฤติกรรมจัดการความรู้ และประสิทธิผลของคนทีมงานและองค์กร เพื่อให้เกิดความได้เปรียบการแข่งขันอย่างยั่งยืน⁴⁷

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการใช้อำนาจนั้น ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะมีวิธีจัดการ หรือมีแนวทางในการใช้อำนาจให้มีความเหมาะสม ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในการจัดการ รวมทั้งควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อสามารถที่จะนำความสามารถของทุกคนออกมาใช้เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

⁴⁶ ธร สุนทรายุทธ, พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร : จริตและจริยกรรมของคนองค์กร ภาครัฐและเอกชน (กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2556), 178-180

⁴⁷ พยัค วุฒิรงค์, สุดยอดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 235-236

ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ หน้าที่ และอิทธิพล

จากการศึกษาในเรื่องของอำนาจ ไม่เพียงแต่ยากที่จะให้ความหมายที่ชัดเจนได้แล้ว ยังเป็นเรื่องที่ไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างของคำอื่น ๆ ที่มีความหมายใกล้เคียงกันอีกด้วย เช่น อิทธิพล (Influence) อำนาจหน้าที่ (Authority)

แคทซ์ และคานท์ (Katz and Kahn) ให้ความเห็นว่า ความหมายของอิทธิพลนี้ ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับความหมายของอำนาจมาก แต่ด้านแตกต่างกันระหว่างแนวความคิดทั้งสองนี้ คือ อิทธิพลมีความรุนแรงน้อยกว่าอำนาจ นั่นคือ หากผู้อยู่ใต้อิทธิพลไม่ปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้มีอิทธิพล ผู้มีอิทธิพลก็ไม่สามารถที่จะลงโทษผู้อยู่ใต้อิทธิพลได้อย่างเต็มที่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า สิ่งที่มีอิทธิพลจะกระทำต่อผู้อยู่ใต้อิทธิพลที่ไม่ยอมปฏิบัติตามประสงค์ของตนที่มีเพียง “กุกุโลบาย” (manipulation) อันได้แก่ การโน้มน้าวจิตใจ การให้กำลังใจและการชักชวน เป็นต้น ซึ่งต่างกับสิ่งที่ผู้มีอำนาจจะกระทำต่อผู้อยู่ใต้อำนาจซึ่งมีความรุนแรงมากกว่า เช่น การขู่บังคับ (covercion) การใช้กำลัง (force) และนอกจากนี้ Katz และ Kahn ยังให้ความหมายของอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยว่า หมายถึง อำนาจตามตัวบท กฎหมายนี้จะต้องเป็นที่ยอมรับว่าเป็นค่านามที่เหมาะสมทั้งจากผู้ที่มีอำนาจเอง ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจ และบุคคลอื่นๆ ด้วย มองในแง่นี้จะเห็นได้ว่าอำนาจหน้าที่ค่อนข้างจะใกล้เคียงกับอิทธิพลและอำนาจ แต่ลักษณะที่ต่างก็ คือ ผู้มีอำนาจและผู้มีอิทธิพล มีอำนาจและอิทธิพล เช่นนั้น โดยไม่ต้องอาศัยพื้นฐานของกฎหมายรองรับ ส่วนอำนาจหน้าที่บุคคลได้มาโดยนัยแห่งกฎหมาย⁴⁸

สก๊อต และ มิทเชล (Scott and mitchel) ได้กล่าวว่า อิทธิพล คือ การดำเนินการทางสังคม โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลให้กระทำตามความต้องการของตน ซึ่งโดยปกติแล้วฝ่ายหลังจะไม่ทำเช่นนั้น ดังนั้น อิทธิพลจึงมีความแตกต่างกับพลังอำนาจตรงที่อิทธิพลมีลักษณะโน้มน้าว หรือชักจูง (Persuasive) ในขณะที่พลังอำนาจมีลักษณะการบังคับ (Coercive)⁴⁹

ฮอร์ตันและฮันท์ (Horton and Hunt) ได้ให้ความหมายว่า อิทธิพล หมายถึง ความสามารถที่จะชักจูงการตัดสินใจและการกระทำของบุคคลอื่น⁵⁰

เนตร์พัฒนา ยาวีราช ได้ให้ความหมาย อำนาจและหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่ผู้นำมีตำแหน่งอย่างถูกต้องตามระเบียบ อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่ใช้ในการบังคับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน

⁴⁸ Daniel Katz and Robert L. Kalin, *The Situcial Psychology of Organization* (New York John Wilty & Soft, 1978), 218.

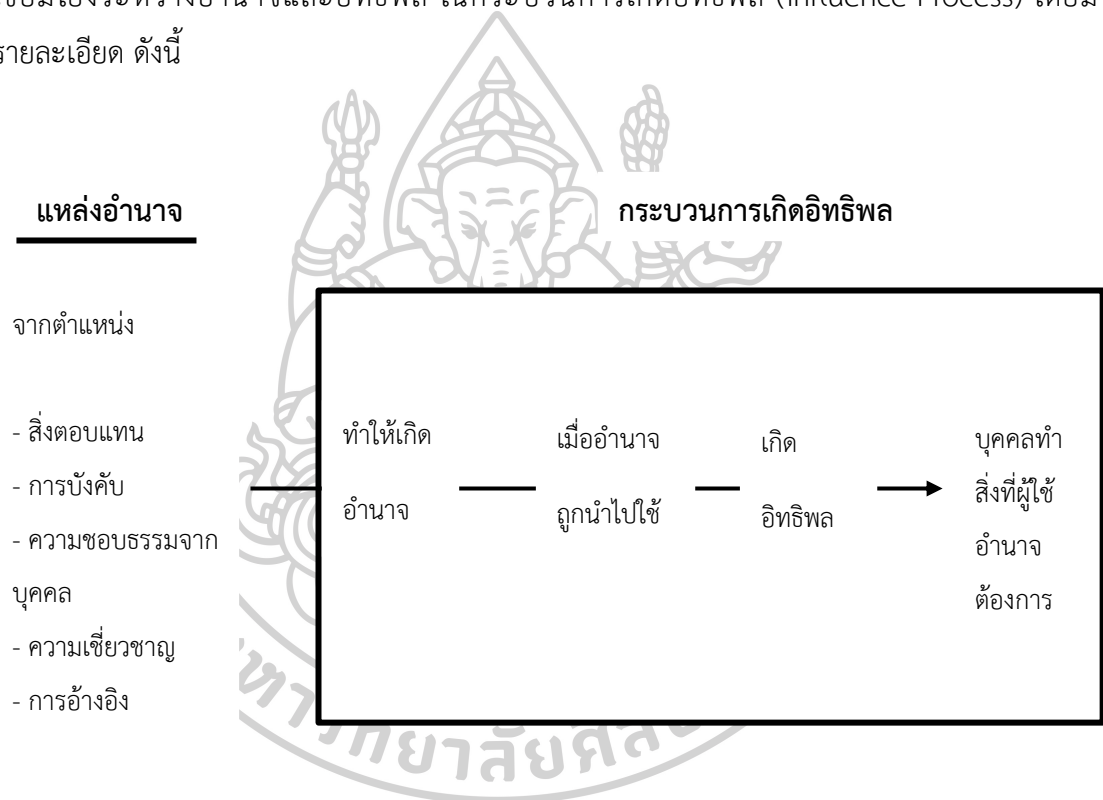
⁴⁹ W.G. Scott and T.R. Mitchell, *Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis* (Illinois: Irwin, 1972), 211.

⁵⁰Paul B. Honton and Chester L. Hunt, *Sociology*, 2 nd ed (New York: McGraw Hill, 1968), 321.

ตามที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้นำเป็นผู้มีอำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้⁵¹

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจประเภทหนึ่ง ที่องค์การให้มาได้มาโดยตำแหน่ง เป็นอำนาจสิทธิที่ผู้บริหารสามารถสั่งการ (Right to Command) โดยผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับได้รับมอบหมายมาจากผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูงขึ้นไป และเมื่อบุคคลใช้อำนาจก็จะเกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นยอมเชื่อฟังและยอมปฏิบัติตาม

เพื่อความเข้าใจชัดเจนในเรื่องอำนาจและอิทธิพล ผู้วิจัยจึงขอเสนอแผนภูมิที่แสดงให้เห็นการเชื่อมโยงระหว่างอำนาจและอิทธิพล ในกระบวนการเกิดอิทธิพล (Influence Process) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



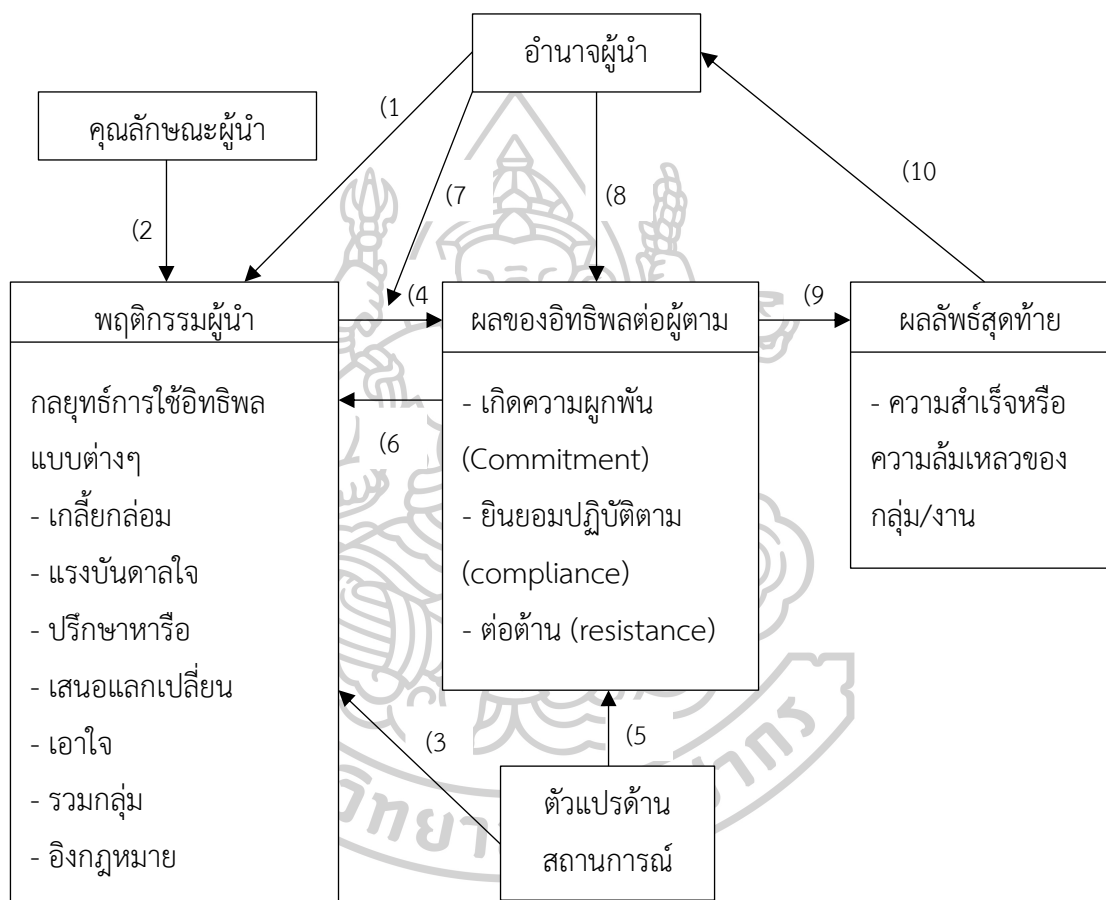
แผนภูมิที่ 3 แหล่งอำนาจและกระบวนการเกิดอิทธิพล

ที่ ม ๑ : John R Jr. Shemerhom, **Managing Organization Behavior**, 4th ed. (New York:John Wiley & Sons, 1991), 431.

⁵¹ เนตร์พัฒนา ยาวีราช, การจัดการสมัยใหม่ Modern Management, การพิมพ์ครั้งที่ 11 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทริปเพ็กรู๊ป, 2560), 177.

รูปแบบของอำนาจและอิทธิพล (A Model of Power and Influence)

ยุกัล ได้สร้างแบบจำลองขึ้นเพื่อใช้อธิบายปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากการใช้อำนาจ (Power) พฤติกรรมอิทธิพล (influence Behavior) และทักษะการใช้อิทธิพล (Influence Skills) ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในผู้ตาม ดังรายละเอียดแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 4 แสดงแบบจำลองการปฏิสัมพันธ์ของอำนาจและอิทธิพล

ที่มา : Gary A. Yukl, Leadership in Organization, 4th ed. (Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1998), 213.

จากแผนภูมิ พฤติกรรมของผู้นำในการเลือกใช้กลยุทธ์อิทธิพลแบบใด ขึ้นอยู่กับอำนาจที่ผู้นำมี ซึ่งได้แก่อำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจส่วนตัวต่อผู้ตาม (1) นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) เช่น ความเชื่อมั่นตนเอง (2) การจะเลือกใช้กลยุทธ์อิทธิพลแบบใดจึงเหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปรต้านสถานการณ์ เช่น ปฏิกริยาที่คาดว่าจะเกิดจากผู้ตาม เมื่อได้รับอิทธิพลจากกล

ยุทธวิธี (3) พฤติกรรมอิทธิพลของผู้นำจะมีผลต่อผู้ตามให้ต้องตอบสนองต่ออิทธิพลที่ใช้จะเกิดขึ้นใน 3 ระดับ คือ เกิดความผูกพัน (commitment) หรือ ยินยอมปฏิบัติตาม (compliance) หรือ ต่อต้าน (resistance) (4) นอกจากนี้การที่ผู้ตามตอบสนองการใช้อิทธิพลออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งนั้น ยังขึ้นอยู่กับตัวแปรด้านสถานการณ์ เช่น ขาดแคลน ทรัพยากร งานยากเกินที่จะพบความสำเร็จ เป็นต้น (5) ด้านมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลของอิทธิพลต่อผู้ตาม (6) เช่น ผู้นำทบทวนปรับปรุงด้านเสนอของผู้ตามให้สอดคล้องกับด้านมูลป้อนกลับอื่นของผู้ตามได้

เมื่อพิจารณาจากผลของอำนาจผู้นำจะพบว่า ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขว่าผู้นำพยายามใช้อิทธิพลอย่างไรต่อผู้ตาม อำนาจผู้นำจะเป็นสิ่งที่เสริมการใช้อิทธิพลให้บรรลุเป้าหมายได้ ก็ต่อเมื่ออำนาจดังกล่าวมีความสอดคล้องกับอิทธิพลที่ใช้ (7) เช่น การใช้พฤติกรรมอิทธิพลด้วยการข่มขู่จะได้ผลก็ต่อเมื่อ ผู้ตามเชื่อว่าผู้มีอำนาจในการให้โทษ ตามคำขู่นั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้อำนาจผู้นำยังมีผลกระทบต่อผู้ตามในแง่เจตคติและพฤติกรรม (8) เช่น หากผู้นำมีอำนาจในการให้คุณและอำนาจในการให้โทษสูงมากเพียงไร ผู้ตามก็มีแนวโน้มจะปฏิบัติตามสูง เนื่องจากหวังจะได้รางวัลหรือต้องการหลีกเลี่ยงการลงโทษ

ผลของอิทธิพลต่อผู้ตามดังกล่าว เป็นตัวแปรสอดแทรกที่จะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์สุดท้าย ในแง่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลุ่ม/งาน กล่าวคือ หากผลของอิทธิพลต่อผู้ตามทำให้เกิดความผูกพัน (commitment) ก็จะเสริมให้ผลลัพธ์สุดท้ายของกลุ่ม/งาน มีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว (9) แต่อย่างไรก็ตามยังมีตัวแปรเกี่ยวข้องอีกหลายประการส่งผลให้ความแน่นอนต่อผลสำเร็จสุดท้ายลดลงด้วย

หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้อำนาจ

แหล่งที่มาของการใช้อำนาจ

แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องของอำนาจนั้นได้มีมาตั้งแต่สมัยโบราณ ได้มีผู้กล่าวถึงแหล่งที่มาของอำนาจไว้ เช่น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี ได้ให้ความหมาย แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำใช้เพื่อให้ตนเองมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น แหล่งที่มาของอำนาจอาจสรุปได้เป็น 2 แหล่ง ดังนี้

1. แหล่งขององค์การ (organization sources) อำนาจตามหน้าที่ตามโครงสร้างในองค์การ ประกอบด้วย 1.1) อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล (reward power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารมีความสามารถที่จะให้รางวัลภายนอกและรางวัลภายใน เพื่อควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น 1.2) อำนาจที่เกิดจากการลงโทษ (coercive power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารมีความสามารถที่

จะละเว้นการให้รางวัลหรือลงโทษ เพื่อควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น 1.3) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) เป็นอำนาจของบุคคลที่เกิดจากตำแหน่งหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการขององค์กร 1.4) อำนาจตามกระบวนการ (process power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการควบคุมวิธีการต่างๆของการผลิตและวิธีการเคราะห์เรื่องใดเรื่องหนึ่ง 1.5) อำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสาร (information power) 1.6) อำนาจในการเป็นตัวแทน (representative power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้เป็นตัวแทนขององค์กร ที่มีศักยภาพและอำนาจ

2. แหล่งของส่วนบุคคล (individual source) อำนาจส่วนบุคคล (personal power) หมายถึง ลักษณะของส่วนบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นกระทำตามหรือเห็นคล้อยตามได้ อำนาจส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารธุรกิจเป็นไปด้วยดี ประกอบด้วย 2.1) อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (expert power) เป็นอำนาจที่เกิดจากทักษะ ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลทั่วไป 2.2) อำนาจที่เกิดจากการจูงใจตามเหตุผล (rational persuasion power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่บุคคลมีความสามารถในการใช้เหตุผลในการจูงใจเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง โดยแสดงวิธีการเพื่อให้ผู้อื่นเกิดการเห็นคล้อยหรือปฏิบัติตาม 2.3) อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง (referent power) เป็นอำนาจที่เกิดจากลักษณะเฉพาะของบุคคล ทำให้บุคคลอื่นปรารถนาจะเป็นเหมือนบุคคลนั้นหรือยอมทำตามบุคคลนั้นด้วยความเคารพและพึงพอใจ⁵²

อานนท์ ภาคมาลี ได้ให้ความหมายที่มาของอำนาจไว้ว่า ที่ผู้นำสามารถชักชวนหรือมีอิทธิพลในการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ คือ 1) อำนาจตามกฎหมาย คืออำนาจที่เกิดจากข้อกำหนดหรือระเบียบขององค์กร ตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาตามลำดับในการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เช่น ผู้จัดการผู้อำนวยการ 2) อำนาจการให้รางวัล อาจเป็นวัตถุ หรือเงิน เช่น การเลื่อนขั้น 3) อำนาจจากกำลังที่บังคับคนอื่น อำนาจในการพิจารณากรณีทำความผิด การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตาม อำนาจนี้ถือเป็นอำนาจในทางลบ อาจทำให้เกิดความกดดันและความขัดแย้ง 4) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ เป็นความรู้และทักษะเฉพาะด้านที่เป็นประจักษ์จนทุกคนยอมรับนับถือ และอำนาจนี้จะติดตามผู้นำตลอดไป และ 5) อำนาจจากการยอมรับนับถือ เป็นผู้ที่มี

⁵² Scott, อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. (นนทบุรี : บุ๊คพอยท์, 2553), 35.

คุณลักษณะพิเศษ มีเสน่ห์ มีบารมี มีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีเสียสละ ผู้อื่นยกย่องชื่นชม มีความศรัทธา พร้อมทั้งจะทำตามเสมอ⁵³

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจจะมีหลายรูปแบบ อำนาจในองค์กรที่มาจากหลายแหล่งผู้คนจะได้อำนาจมาอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับประเภทของอำนาจที่เขาเหล่านั้นจะแสวงหา ดังนั้นจึงสรุปอำนาจได้ดังนี้

1. อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) เป็นอำนาจที่มาจากองค์กรหรือบุคคลและมีอยู่กับตำแหน่งที่ได้มาในการจัดสรรอำนาจไว้เมื่อได้ผู้ดำรงตำแหน่งก็จะใช้อำนาจไปตามตำแหน่งนั้น และเมื่อพ้นจากตำแหน่งจะไม่สามารถนำอำนาจนั้นไปใช้กับตนเองได้ อำนาจตามตำแหน่งแบ่งได้ดังต่อไปนี้

1) อำนาจที่ชอบธรรม (Legitimate power) ผู้ที่มีตำแหน่งในองค์กรสูงกว่าจะมีอำนาจมากกว่าในภาครัฐและมาจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเป็นหลัก ส่วนในภาคเอกชนก็จะมาจากการตั้งองค์กรตามกฎหมายที่มีอยู่ในองค์กรเช่น การตั้งบริษัทจำกัด

2) อำนาจสารสนเทศ (information power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการได้ควบคุมอย่างเป็นทางการเหนือสารสนเทศที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการในการทำงานของพวกเขา

3) อำนาจรางวัล (Reward power) เป็นอำนาจที่ได้ให้รางวัลแก่พนักงานลูกจ้าง ที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ โดยการให้รางวัลนั้นอาจเป็นรูปแบบของเงินหรืออย่างอื่นของ สิ่งเหล่านี้จะเป็นการกระตุ้นการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) อำนาจบังคับ (Coercive power) เป็นอำนาจในการลงโทษในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่สามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมาย อำนาจชนิดนี้ตั้งอยู่ในฐานของความกลัวเป็นการกระตุ้นการทำงานโดยผู้บริหาร

5) อำนาจทางนิเวศวิทยา (Coercive power) เป็นอำนาจในการควบคุมเหนือสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เทคโนโลยีและองค์กรของงานที่จัดหาโอกาสสำหรับการมีอิทธิพลทางอ้อมเหนือผู้อื่นเพราะพฤติกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการรับรู้โอกาสและอุปสรรคจากการปรับเปลี่ยนสถานการณ์ใหม่ที่อุบัติขึ้น

2. อำนาจตามตัว (Personal power) เป็นอำนาจที่มาจากคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้ นั้นมากกว่าที่จะมาจากองค์กร แบ่งดังต่อไปนี้

⁵³ อานนท์ ภาคมาลี, การใช้อำนาจในองค์การ ของผู้บริหาร, เข้าถึงเมื่อ 16 สิงหาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/post/546830>.

1) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่มาจากความสามารถในการโน้มน้าวบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรู้ ความชำนาญเฉพาะทาง ที่เกิดจากทักษะและความสามารถของตัวผู้บริหารเอง

2) อำนาจอ้างอิง (Referent power) เป็นอำนาจที่มีศักยภาพที่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความชื่นชมในผู้บังคับบัญชาและมองเป็นแบบอย่าง อาจเกิดข้อจำกัดหากจะลงโทษพนักงานจะเกิดความลังเล

3) อำนาจที่มาจากความเป็นเจ้าของ (Power stemming from ownership) ผู้บริหารมีอำนาจในฐานะที่เป็นตัวแทนหรือผู้ที่ถือหุ้นหรือกรรมสิทธิ์ในองค์กร ความแข็งแกร่งในอำนาจความเป็นเจ้าของขึ้นอยู่กับความใกล้ชิดหรือการเชื่อมโยงกับผู้ถือหุ้นและคณะกรรมการ อำนาจความเป็นเจ้าของยังสัมพันธ์กับจำนวนเงินทุนในองค์กรนั้น ผู้บริหารที่ถือหุ้นมากมีโอกาสน้อยมากที่จะถูกไล่ออกโดยคณะกรรมการเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ถือหุ้นน้อยจะพบลักษณะนี้ในโรงเรียนของเอกชน เพราะโรงเรียนของเอกชนมีลักษณะในการจัดการตนเองโดยทุนและหุ้นส่วน

4) อำนาจที่มาจากการใช้ทรัพยากร (Power from providing resources) แหล่งอำนาจที่มาจากในมุมมองนี้ องค์กรต้องการความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องของทรัพยากรมนุษย์ เงิน เทคโนโลยี ลูกค้าหรือผู้รับบริการในภาคการศึกษา รวมไปถึงสิ่งต่างๆ เพื่อดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อำนาจที่สัมพันธ์กับทรัพยากรเมื่อผู้นำเริ่มที่จะสูญเสียอำนาจในการควบคุมทรัพยากร อำนาจเขานั้นก็จะลดลงตามการควบคุมเช่นกัน

5) อำนาจจากการฉวยโอกาส (Power from capitalizing on opportunity) อำนาจนั้นถ้ามาจากการอยู่ถูกที่ถูกเวลาและมีเวลาดำเนินการที่เหมาะสม ผู้คนจะเกิดการฉวยโอกาสเกิดขึ้น โอกาสที่ดีที่สุดคืออยู่ในแผนกที่มีการเติบโตมากกว่าแผนกทั่วไป จะทำให้เรามีโอกาสเติบโตมากกว่าอยู่ในสายงานปกติ

6) อำนาจที่มาจากจัดการปัญหาวิกฤต (Power stemming from managing critical problems) ในกรณีที่หน่วยงานต้องเผชิญกับปัญหาวิกฤตและเกิดความไม่มั่นคง องค์กรจะมีอำนาจมากขึ้น เช่น องค์กรถูกฟ้องร้อง ในสถานการณ์เช่นนี้ ฝ่ายกฎหมายขององค์กรที่ปกติจะไม่มีอำนาจโดดเด่นเหนือฝ่ายอื่นจะมีบทบาทสำคัญต่อองค์กรขึ้นมาในทันที

7) อำนาจที่มาจากใกล้ชิดอำนาจ (Power stemming from being close to power) การอยู่ใกล้ชิดกับผู้ที่มีอำนาจก็จะทำให้ผู้นั้นมีอำนาจมากขึ้น เช่น ผู้จัดการฝ่ายหนึ่งที่ต้องรายงานตรงต่อซีอีโอย่อมมีอำนาจมากกว่าผู้จัดการที่อยู่ในระดับเดียวกันที่ไม่ได้มีความรับผิดชอบรายงานต่อซีอีโอ

ในองค์กรสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้บริหารมักมีอำนาจมากกว่าบุคคลอื่นในระดับที่มีความใกล้เคียงกันกับตนเองในผู้บริหารด้วยกัน ก็เช่นเดียวกันหากมีความใกล้ชิดกันกับผู้ที่อยู่เหนือขึ้นไปอีก⁵⁴

อำไพ ไชยแก้ว ได้แบ่งประเภทของอำนาจ ได้ดังนี้

1. อำนาจโดยธรรมชาติ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารได้รับมาพร้อมกับตำแหน่งและหน้าที่ขององค์การ อำนาจประเภทนี้โดยปกติแล้วมีลักษณะเป็นทางการ หรือถือปฏิบัติต่อเนื่องในองค์การจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ แม้จะมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ตาม ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารย่อมมีอำนาจในการสั่งการหรือมอบหมายงานให้ลูกน้องนำไปปฏิบัติ เป็นต้น

2. อำนาจในการให้รางวัล เป็นอำนาจที่ผู้บริหารมอบสิ่งที่มีคุณค่าโดยอาจจะให้โดยการเพิ่มเงินเดือน การให้เงินโบนัส การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น จะเห็นได้ว่าผู้มีอำนาจโดยธรรมชาติ มักมีอำนาจในการให้รางวัลโดยปริยาย เนื่องจากสามารถใช้อำนาจโดยธรรมชาติของตนให้รางวัลผู้อื่น อย่างไรก็ตามผู้ที่สามารถมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้กับผู้อื่นก็อาจกลายเป็นผู้มีอำนาจได้

3. อำนาจในการให้โทษ เป็นอำนาจในการลงโทษบุคคลในองค์การ อำนาจในการให้โทษนี้คือการว่ากล่าวตักเตือน การพักงาน การไล่ออก การย้ายออกจากตำแหน่ง การลดเงินเดือน การลดโบนัส เป็นต้น โดยปกติแล้ว ผู้ที่มีอำนาจโดยธรรมชาติขององค์การก็จะมีอำนาจในการให้โทษ เช่นกัน

4. อำนาจจากการชื่นชม เป็นอำนาจที่บุคคลได้รับจากการเป็นที่ชื่นชม หรือเป็นที่รัก ผู้มีอำนาจประเภทนี้ หากพูดหรือทำอะไรต่อบุคคลอื่นมักจะได้รับการยอมรับนับถือ หรือปฏิบัติตามอย่าง

5. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่บุคคลได้รับการความเชี่ยวชาญ หรือความรู้ความสามารถเฉพาะด้านของตน จึงทำให้ยอมรับได้

6. อำนาจจากข้อมูลข่าวสาร เป็นอำนาจบุคคลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลหรือจากการควบคุมการแพร่กระจายของข้อมูลข่าวสาร บุคคลที่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่บุคคลอื่นพึงประสงค์จะได้ข้อมูลเหล่านั้นหรือสามารถควบคุมการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารที่เป็นที่สนใจของบุคคลอื่น ก็ย่อมจะเป็นผู้มีอำนาจหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเช่นกัน⁵⁵

โรบบินส์ (Robbins) กล่าวว่า อำนาจมีแหล่งสำคัญอยู่ 2 แหล่ง คือ ตำแหน่งในองค์กร และคุณลักษณะส่วนตัว โดยในองค์กรที่เป็นทางการตำแหน่งบริหารจะมาพร้อมกับอำนาจบังคับบัญชา ทำให้มีสิทธิในการออกคำสั่งผู้อื่น และควบคู่ไปกับอำนาจการให้รางวัลและอำนาจลงโทษ เพื่อให้

⁵⁴พิพัฒน์ นนทนาธรรม, ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ : Life Model Operational Leadership: Life Model (กรุงเทพฯ: วิสต้า อินเทอร์เน็ต, 2556).

⁵⁵ อำไพ ไชยแก้ว, อำนาจของผู้ผู้นำ, เข้าถึงเมื่อ 17 สิงหาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/aunripreya456/3-xanac-khxng-phuna>.

ผู้บริหารสามารถสั่งการมอบหมายงานให้ นอกจากตำแหน่งจะทำให้เกิดอำนาจแล้ว การใช้คุณลักษณะส่วนตัว เช่น ความเชี่ยวชาญ หรือบุคลิกพิเศษที่มีอยู่ในตัวก็ทำให้เป็นผู้มีอำนาจได้ โดยเฉพาะในโลกยุคเทคโนโลยีความเชี่ยวชาญนับว่าเป็นแหล่งอำนาจสำคัญอย่างหนึ่ง⁵⁶

รีอาร์ดอน (Reardon) กล่าวว่า อำนาจมีแหล่งที่มา 3 แหล่งด้วยกัน

1. จากตำแหน่ง (position) ได้มาจากตำแหน่งอย่างเป็นทางการในองค์การ ทำให้มียศถาบรรดาศักดิ์ ความรับผิดชอบ อำนาจการบังคับบัญชา และสามารถควบคุมทรัพยากรบางอย่าง หมายความว่า ตำแหน่งของบุคคลในองค์การทำให้มีอำนาจอย่างเป็นทางการในระดับหนึ่ง

2. จากความสัมพันธ์ (relationship) เป็นอำนาจที่ไม่เป็นทางการที่เกิดจากความสัมพันธ์กับผู้อื่น การพึ่งพาอาศัยกัน หรือที่เรียกว่า การถ้อยทีถ้อยอาศัย

3. ในตนเอง (personal) เป็นผลมาจากคุณสมบัติอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่ยุอื่นยอมรับ เช่น ความรู้ ความสามารถ ความน่าเชื่อถือ บุคลิกภาพโดยรวม สิ่งเหล่านี้ทำให้มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมและความคิดของผู้อื่นได้⁵⁷

ยุกส์ (Yukl) ได้แบ่งอำนาจออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) อำนาจส่วนบุคคล (personal power) ประกอบด้วยอำนาจ 2 รูปแบบ คือ อำนาจอ้างอิง (referent Power) และอำนาจเชี่ยวชาญ (expert power) 2) อำนาจโดยตำแหน่ง (Twosition power) ประกอบด้วยอำนาจ 5 รูปแบบ คือ อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) อำนาจการให้รางวัล (reward power) อำนาจการบังคับ (coercive power) อำนาจด้านข้อมูลข่าวสาร (information power) และอำนาจการจัดการเชิงสถานการณ์ (situatics engineering)⁵⁸ ดังตารางที่ 1

⁵⁶Stephen P. Robbins, **Essentials of Organizational Behavior** (Englewood Cliffs: Prentice – hall, Inc.,1983), 132-34.

⁵⁷ เรื่องเดียวกัน, 35

⁵⁸ Yuki Gary A, **Leadership in Organization**, 6ed (New york: Pearson Prentice, 2008), 153-54.

ตารางที่ 1 แหล่งที่มาของการใช้อำนาจ

อำนาจโดยตำแหน่ง (position power)	อำนาจส่วนบุคคล (personal power)
อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power)	อำนาจอ้างอิง (referent power)
อำนาจการให้รางวัล (reward power)	อำนาจเชี่ยวชาญ (expert power)
อำนาจการบังคับ (coercive power)	
อำนาจด้านข้อมูลข่าวสาร (information power)	
อำนาจการจัดการเชิงสถานการณ์ (situation engineering)	

ที่มา : Gray A. Yukl, Leadership in Organization, 6th ed. (New York : Pearson Prentice Hill, 2008), 153-54.

เฟรนช์และราเวน (French and Raven) ได้เสนอแหล่งที่มาของอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล หรือ พลังอำนาจผลตอบแทน (reward power) หมายถึง อำนาจของผู้บริหารในการให้สิ่งของตอบแทนเพื่อเป็นรางวัลแก่บุคคลที่ยอมปฏิบัติตาม และเชื่อว่าการยอมปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัล ด้วยวิธี การยกย่องสรรเสริญ การขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น หรือการเลื่อนตำแหน่ง

2. อำนาจการบังคับ หรือ พลังอำนาจให้คุณให้โทษ (coercive power) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามหรือเกิดจากความกลัวผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูง หรือที่สามารถให้คุณให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมายเกณฑ์หรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าว ตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก เป็นต้น

3. อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่ง หรืออำนาจอันชอบธรรมที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจที่เกิดขึ้นโดยเป็นไปตามกฎ ระเบียบขององค์การ สามารถใช้อำนาจในรูปแบบของคำสั่งการบังคับบัญชาและสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยปราศจากข้อคำถามใดๆทั้งสิ้น

4. อำนาจอ้างอิง (referent power) หมายถึง อำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเอาเป็นแบบอย่าง เช่น อำนาจด้านคุณงามความดี การมีบารมีสูง จะทำให้เป็นที่ชื่นชมรักใคร่ของผู้อื่น ทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา จากผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับการยกย่อง นับถือและเอาพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นแบบอย่าง

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) หมายถึง อำนาจที่เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ เกิดจากทักษะและความรู้ ทำให้ได้รับการยกย่องนับถือ สิ่งเหล่านี้ สามารถทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ว่าผู้บังคับบัญชานั้นมีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงาน น่าเชื่อถือ เหนือตน⁵⁹

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ดร. สุนทรายุทธ กล่าวว่า อำนาจในตัวผู้บริหารนั้นมีมาจากปัจจัย 1) ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆได้อย่างแม่นยำ มีความตื่นตัว คล่องตัว และพร้อมที่จะกระทำได้ทุกขณะเมื่อโอกาสและเวลาที่เหมาะสมมาถึง จะไม่เป็นผู้ประมาท ต้องอดทนนิ่งเฉยๆ และรอคอยได้ ในสถานการณ์ที่บีบบังคับ รวมถึงการเข้าใจจุดอ่อนจุดแข็งของฝ่ายตรงข้ามหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะเป็นอุปสรรคหรือเอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจลงมือกระทำ 2) ต้องรู้จักใช้คนให้เป็น มีความสามารถในการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน หากใช้คนผิดงานก็จะไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน 3) มีความสามารถในการปกครอง รู้เทคนิคการบริหารจัดการ เข้าขั้นนักบริหารมืออาชีพ ทำงานเป็นทีม ทุกคนหันหน้าเข้าหากัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4) ผู้บริหารจะต้องควบคุมสติ อารมณ์หรือมีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ให้อยู่ในความสงบไม่ตื่นเต้น กระวนกระวายอ่อนไหว เคร่งเครียด หรือฉลาดกลัว

จากความหมายข้างต้นสรุปว่า การใช้อำนาจในองค์กรนั้นจะต้องรู้จักใช้ให้เหมาะสม เพราะการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย ผู้บริหารสถานศึกษาควรคิดไตร่ตรองให้ดีในการใช้อำนาจให้ถูกเวลาและสถานที่ ควรใช้ด้วยความระมัดระวัง ผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ถ้ารู้จักบูรณาการการใช้อำนาจให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อนำไปสู่กับพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

แรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ “Motivation” มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “Movere” แปลว่าการเคลื่อนไหว (To Move) นักจิตวิทยาที่ศึกษาเรื่องแรงจูงใจจะให้ความสำคัญกับสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายใน ที่เป็นพลังผลักดันให้มนุษย์มีการเคลื่อนไหวเพื่อไปสู่เป้าหมายที่แต่ละคนนั้นต้องการ แรงจูงใจถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของในบุคคลจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ หากมีการบริหารบุคคลที่ดี มีแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ กระบวนการอื่นๆก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจกับเรื่อง

⁵⁹John R.P. French JR., and Bertram Raven, “The Best of Social Power” (Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, 1959), 261 - 264.

การจูงใจเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่จะสามารถกำหนดแนวทางของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจในเรื่องความหมายของแรงจูงใจ ความสำคัญของแรงจูงใจ และหลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดดังนี้

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจนั้นเป็นแรงกระตุ้นและแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการที่จะรับการตอบสนองซึ่งมีความสลับซับซ้อน ได้มีนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ให้ความหมายของคำว่า แรงจูงใจ ไว้ดังนี้

สุรางค์ โค้วตระกูล ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงหรือพลังในการทำพฤติกรรมอย่างเข้มแข็ง และกระตือรือร้น มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และรักษาพฤติกรรมนั้นไว้ เช่น คนหนึ่งคนทำงานหนักอยู่ตลอดเวลา ด้วยความขยันขันแข็ง เพื่อให้ตัวเองประสบความสำเร็จในชีวิต ถือว่าเค้ามีแรงจูงใจในการทำงาน⁶⁰

พรสวรรค์ ศิรศาดนนท์ ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคคลให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความต้องการ แรงปรารถนา ความคาดหวัง พลังกดดันและสิ่งล่อใจ มาเป็นแรงผลักดันให้แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ⁶¹

ภารดี อนันต์นาวิ กล่าววว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้มนุษย์กระทำการงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างมีจุดมุ่งหมาย มีทิศทางและช่วยให้กิจการงานที่กระทำนั้นคงสภาพอยู่ต่อไป โดยที่มนุษย์จะต้องมีเจตคติ ทักษะ และความเข้าใจในกิจการนั้นอย่างแท้จริง⁶²

จอมพงศ์ มงคลวนิช กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นผลสำเร็จออกมา ซึ่งจะได้ผลดีหรือไม่มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยการทุ่มเทให้ได้ผลงานที่ดีอย่างไร หรือมากน้อยเพียงใด⁶³

⁶⁰ สุรางค์ โค้วตระกูล, **จิตวิทยาการศึกษา** (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), 153.

⁶¹ พรสวรรค์ ศิรศาดนนท์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**, (จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2555), 214.

⁶² ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 4. (ชลบุรี : มนตรี, 2555), 113.

⁶³ จอมพงศ์ มงคลวนิช, **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพฯ : วี พรินท์, 2556), 216.

มัลลิกา ผ่องแผ้ว กล่าวว่า การจูงใจ(Motivation) หมายถึง กระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคล แสดงพฤติกรรมไปยังเป้าหมายที่กำหนด โดยมีแรงจูงใจ (Motive) เป็นตัวผลักดันให้แสดงพฤติกรรม ออกมาอย่างมีทิศทาง เพื่อบรรลุเป้าหมาย⁶⁴

เบเรลสันและสไตเนอร์ (Bereson and Steiner) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ สถานการณ์ภายใน ซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้นหรือการเคลื่อนไหว อันนำไปสู่พฤติกรรมที่จะบรรลุ เป้าหมาย⁶⁵

ลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenberg and Ornstein) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นแรงที่ ผลักดันส่งผลต่อผู้บุคคล สามารถอธิบายถึงทิศทางความพยายามของบุคคลที่พึงปรารถนาเพื่อให้ไปสู่ ผลสำเร็จตามเป้าหมายเฉพาะ⁶⁶

เตียร์สและพอร์เตอร์ (streers and Porter) กล่าวว่า แรงจูงใจ มี 3 ประการ คือ 1) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม 2) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งชี้ทิศทาง หรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรม เพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายของแต่ละคน 3) แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่ช่วยสนับสนุนและรักษาพฤติกรรมนั้นๆให้คงอยู่หรือแรงที่เกิดขึ้นจากความต้องการ⁶⁷

ลูธานส์ (Luthans) กล่าวว่า กระบวนการเบื้องต้นของการเกิดแรงจูงใจ เกิดจากความ ต้องการทำให้เกิดแรงขับที่ไม่มีที่สิ้นสุดเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย⁶⁸ ดังแผนภูมิที่ 5

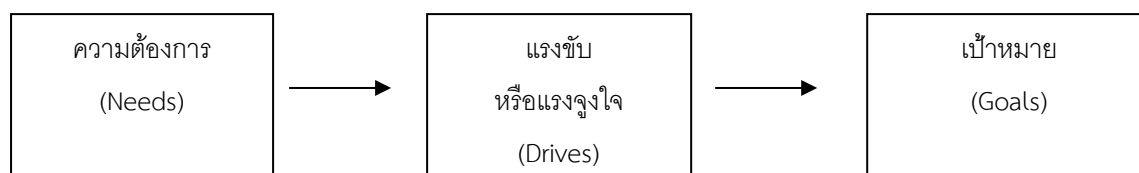
⁶⁴ มัลลิกา ผ่องแผ้ว, “ขวัญและการจูงใจ”, เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563, เข้าถึงได้ จาก <https://www.slideshare.net/aommal/8-53924734>.

⁶⁵ Barnard Berelson and Grey A. Steiner, **Human Behavior** (New York : Harcourt Brace & World Inc., 1964), 240.

⁶⁶ F.C.Lunenberg and A.C. Orstien, **Educational administration** : Concept and practices, 2nd ed. (Belmont CA : Wadsworth, 1996), 369.

⁶⁷ Richard M. Steers and Lyman W.Porter, **Motivation and work Behavior**, (New York.Mc.Graw-Hil Book Co., 1983), 3.

⁶⁸ Fred Luthans, **Oranizational Behavior**, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1985), 183.



แผนภูมิที่ 5 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : Fred Luthans, Organizational Behavior, 4th ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, 1985), 183.

สรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในตัวบุคคลที่ถูกกระตุ้นเป็นแรงผลักดันให้บุคคลดำเนินการหรือกระทำการต่าง ๆ ออกมาทางพฤติกรรมในด้านการงาน ทิศทางในการกระทำ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม โดยมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ให้เป็นผลสำเร็จออกมาตามเป้าหมายที่ต้องการด้วยความเต็มใจของบุคคล

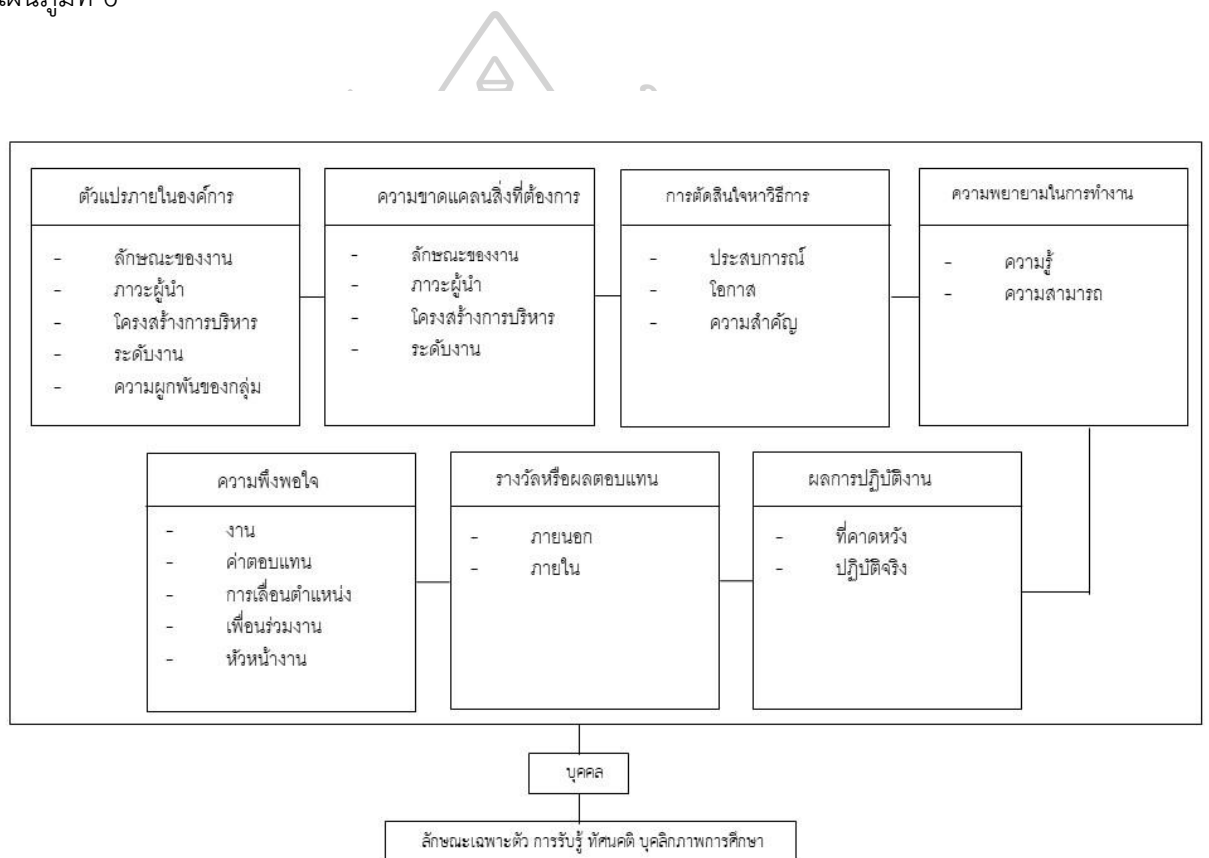
ความสำคัญของแรงจูงใจ

ความสำคัญของแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 3 ประการ คือ 1) ความสำคัญต่อองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานด้านบุคลากร ช่วยให้องค์กรได้คนมีความสามารถมาร่วมทำงาน 2) ความสำคัญต่อผู้บริหาร คือ ช่วยในการมอบอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจจะช่วยให้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการสั่งการ 3) ความสำคัญต่อบุคลากร คือ สนองต่อความต้องการของบุคลากรและเป็นธรรมต่อทุกคนด้วย ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจ ท่วมเท่งกับงาน ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์⁶⁹

ดังที่ กีบสัน, อิวานเซวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly) กล่าวถึงกระบวนการจูงใจว่า บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานจะมีลักษณะเฉพาะตัว เช่น การรับรู้ ทักษะดี บุคลิกภาพทางการศึกษา เมื่อเข้ามาอยู่ในองค์การจะมีตัวแปรต่างๆ ภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น เช่น ลักษณะของงานที่ทำ ภาวะผู้นำ โครงสร้างของการบริหาร การบังคับบัญชา ระดับของงานและความผูกพันของสมาชิกในกลุ่ม จะทำให้บุคคลอยู่ในภาวะขาดแคลน สิ่งที่ต้องการ (need deficiencies) ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสังคม ซึ่งบุคคลจะหาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการเหล่านี้เพื่อลดภาวะขาดแคลน เขาจะเลือกตัดสินใจโดยหาวิธีการในอดีต โอกาสที่เขาคิด

⁶⁹มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2556), 383-385

ว่าจะประสบความสำเร็จและสิ่งที่คุณคิดว่ามีความสำคัญแล้วจะใช้ความพยายามในการทำงาน ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของตนเอง ประกอบกับ สิ่งเหล่านี้จะออกมาในรูปแบบผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (individual performance) และผลการปฏิบัติงานอาจจะได้ตามที่คาดหวังหรือได้มาจากการที่เขาปฏิบัติจริงก็ตาม ผลงานเมื่อถูกประเมินแล้วจะตามด้วยการให้รางวัลหรือผลตอบแทน รวมถึงปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน อื่นๆตัวแปรสุดท้ายเป็นความพึงพอใจในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน หากบุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงานก็จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานไปด้วยและสามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ ดังแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 กระบวนการจูงใจตามทัศนคติของ กีบสัน อิวานเซวิช และดอนเนลลี่

ที่มา : James L. Gibson, John M. Ivancevich, and James Donnelly, Jr., **Organizations : Behavior, Structure, Process**, 4th ed. (Texas : Business Publication, Inc., 2982), 5.

หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ประเภทแรงจูงใจ

พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์ ได้กล่าวว่า นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะของแรงจูงใจออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 แบ่งตามมิติของเวลา

1.1 แรงจูงใจฉับพลัน (Aroused Motive) คือ แรงจูงใจที่กระตุ้นให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมออกมาทันทีทันใด

1.2 แรงจูงใจสะสม (Motivational Disposition หรือ Latent Motive) คือ แรงจูงใจที่มีอยู่แต่ไม่ได้แสดงออกทันที จะค่อยๆ เก็บสะสมไว้รอการแสดงออกในเวลาใดเวลาหนึ่ง

กลุ่มที่ 2 แบ่งตามมิติของสิ่งเร้า

2.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายในตัวบุคคลผู้นั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกต้องการ หรือขาดอะไรบางอย่าง จึงเป็นพลังชักจูงหรือกระตุ้นให้มนุษย์ประกอบกิจกรรมเพื่อทดแทนสิ่งที่ขาดหรือต้องการนั้น

2.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motive) คือ แรงจูงใจที่ได้รับอิทธิพลมาจากสิ่งเร้าภายนอก คือ สิ่งที่มาเร้ามาเสริมสร้างความปรารถนาในการประกอบกิจกรรมในตัวมนุษย์

กลุ่มที่ 3 แบ่งตามมิติของความต้องการ

3.1 แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) คือ แรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการที่เป็นพื้นฐานร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย เป็นต้น

3.2 แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) คือ แรงจูงใจที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากแรงจูงใจขั้นปฐมภูมิ⁷⁰

การดี อนันต์นาวิ ได้กล่าวว่า แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การจูงใจในแง่บวก และการจูงใจในแง่ลบ

1. แรงจูงใจในแง่บวก (Positive Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้နှေး การจูงใจในแง่นี้บุคคลจะได้รับสิ่งที่มีคุณค่า เช่น การยกย่องสรรเสริญหรือให้รางวัลสำหรับการกระทำหรือพฤติกรรมอันเป็นที่ยอมรับ

⁷⁰ พรสวรรค์ ศิริศาตนันท์, *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*, (จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2555), 216-217.

2. แรงจูงใจในแง่ลบ (Negative Motivation) การจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง มักใช้วิธีจูงใจที่ตรงกันข้าม คือ มักจะเป็นการขู่ การลงโทษ การตีเนียน หากพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ⁷¹

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้กล่าวว่า นักจิตวิทยาแบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยจิตใจของตนเองโดยไม่ต้องใช้สิ่งล่อใจใดๆมากระตุ้นซึ่งถือว่ามีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานต่างๆเป็นอย่างยิ่ง แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่

1.1 ความต้องการ (Needs) ความต้องการทำให้เกิดแรงขับ แรงขับทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.2 ความปรารถนา (Desire) เป็นความต้องการชนิดหนึ่งที่เหนือกว่าความต้องการพื้นฐานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งผลที่จะเกิดก็คือ ความสบายใจ ความพอใจ

1.3 ความทะเยอทะยาน (Ambition) ความทะเยอทะยานมักใหญ่ใฝ่สูงเป็นสิ่งที่ดีเป็นความต้องการ ความอยากได้ที่ช่วยให้บุคคลแสวงหาแนวทางที่จะให้บรรลุตามเป้าหมาย

1.4 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) ถ้าผู้ปฏิบัติงานคนใดสนใจสิ่งใดเป็นพิเศษก็จะมีความตั้งใจในการทำงาน ช่วยให้งานประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

1.5 ทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งถือว่าการจูงใจภายในที่จะกระตุ้นให้บุคคลให้แสดงพฤติกรรม เช่น ถ้าผู้ปฏิบัติมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา ก็จะเป็นผลต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivatio) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับการกระตุ้นจากภายนอก เพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตามจุดมุ่งหมายของผู้กระตุ้น การจูงใจภายนอก ได้แก่ เป้าหมาย ความคาดหวัง ความก้าวหน้า สิ่งล่อใจต่างๆ เช่น การชมเชย การตีเตือน การให้รางวัล การประกวด การลงโทษ การแข่งขัน เป็นต้น⁷²

⁷¹ ภารดี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 4. (ชลบุรี : มนตรี, 2555), 218.

⁷² จอมพงศ์ มงคลวนิช, **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพฯ : วี พรินท์, 2556), 218-219.

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1. ทฤษฎีการจูงใจ คำจูงของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg)

ทฤษฎีการจูงใจ คำจูง (The Motivation-Hygiene Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเข้าได้รับการเรียกหลายชื่อด้วยกัน เช่น ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยรักษา (motivation-maintenance theory) ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยคู่ (dual factor theory) ทฤษฎีจูงใจ-ปัจจัยคำจูง (motivation-hygiene theory) หรือเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัย (two-factor theory) เป็นต้น

จากการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์กและคณะเพื่อนร่วมงานของเขาในปี ค.ศ.1959 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยนักวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่างๆจำนวน 200 คน วิธีดำเนินการสัมภาษณ์เพื่อจะหาคำตอบว่าสถานการณ์อย่างไร ที่ทำให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีและไม่ดีต่องานเขาและผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่า ความรู้สึกพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่

จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดี และไม่ดียของผู้ถูกสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) และปัจจัยคำจูง (hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง นั่นคือ ความต้องการจะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเองคือ เป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยคำจูงเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นสภาพแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยอาจจะนำไปปฏิบัติงานได้

ผลจากการศึกษาของเฮิร์ซเบิร์กและคณะ สามารถแยกปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Motivative Factors) มีอยู่ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งยังสามารถให้คำชี้แจงที่ถูกต้องและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เมื่อได้เห็นผลสำเร็จของงานจึงเกิดความพอใจและภูมิใจผลสำเร็จของงานนั้น

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถ และการทำงาน รวมทั้งการยอมรับความคิดเห็น ตลอดจนการได้รับการยกย่อง

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (word itself) หมายถึง งานที่ทำเป็นงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ น่าสนใจ หลากหลาย ไม่ซ้ำซากจำเจ เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่

1.4 ความรับผิดชอบงาน (responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ทำหายความรู้ความสามารถ ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนมีอิสระในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือยกระดับสถานะให้สูงขึ้นอย่างน่าพอใจ และได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะการทำงานจากการอบรม สัมมนา ติวงาน หรือศึกษาต่อ

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) เป็นองค์ประกอบด้านสุขอนามัย มีทั้งหมด 8 ประการ คือ

2.1 นโยบายและการบริหารงาน (company policy and administration) หมายถึง การบริการการจัดการที่ดีและจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีนโยบายเพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรอย่างชัดเจนและความเห็นด้วยของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานกับเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน

2.2 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี มีการมอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างเหมาะสม และให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน

2.3 สภาพการทำงาน (working condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน (เช่น เสียง อากาศ ฯลฯ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน) และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์การทำงานหรือเครื่องมือต่างๆเหมาะสม และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งลักษณะและปริมาณงานที่ได้รับมีความเหมาะสม

2.4 ความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation-subordinate Peers Subordination) หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา

ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ที่แสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกันในการทำงาน รวมถึงสามารถปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตามความเหมาะสมและเข้าใจกัน

2.5 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life) หมายถึง การทำงานตามหน้าที่ ไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความรู้สึกใดๆ ที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัว และสมาชิกในครอบครัว เห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมและเข้าใจกัน

2.6 เงินเดือน (salary) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงานที่ได้รับ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

2.7 สถานภาพ (status) หมายถึง อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี อีกทั้งยังได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคง และงานที่ทำเป็นอาชีพที่ยั่งยืน อีกทั้งหน่วยงานก็เป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถเป็นที่พึ่งได้ตลอดชีวิต

2.9 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ รวมทั้งโอกาสที่จะได้รับการส่งเสริมให้ไปศึกษาต่อดูงานหรือเข้ารับการอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะวิชาชีพ

จากทฤษฎีสองปัจจัย สรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้เป็นสิ่งที่คนต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน องค์กรประกอบที่เป็นปัจจัยจูงใจเป็นองค์กรประกอบที่สำคัญ ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับกรอบแนวคิดที่ว่า เมื่อคนได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยชนิดนี้ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน ผลที่ตามมาก็คือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยค้ำจุน ทำหน้าที่เป็นตัวป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจ หรือไม่พึงพอใจในงานหน่วยทำให้คนเปลี่ยนเจตคติจากการไม่ยอมมาทำงานมาสู่ความพร้อมที่จะทำงาน

นอกจากนี้ เฮิร์ซเบิร์ก เมาสเนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าองค์กรประกอบทางการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้นจึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าหากว่ามีความเป็นลบ จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน ส่วนองค์กรประกอบด้านการค้ำจุน ถ้าหากว่ามีค่าเป็นลบ บุคคลจะไม่มีความรู้สึกไม่

พึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตาม สรุปได้ว่าปัจจัยทั้งสองนี้ควรจะต้องเป็นไปในทางบวกจึงจะทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลเพิ่ม⁷³

2. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

วรูม (Vroom) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงานโดย วรูม มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อน โดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับปกติ เขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงาน พนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการทำงานนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้น ทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น ได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้น ค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้น แต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นเท่าไรก็ตาม หัวหน้าของเขาไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขาจึงเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เขาจึงไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้น ความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการดึงดูดใจ การเชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามโดยทฤษฎีนั้นจะเน้นเรื่องของการจ่ายและการให้รางวัลตอบแทน เน้นในเรื่องของพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงาน ผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

วรูม (Vroom) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

$V = \text{valance}$ หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัล คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

$I = \text{instrumentality}$ หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง คือ เป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

$E = \text{expectancy}$ ได้แก่ ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์ที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไป

⁷³Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman, **The Motivation to work**, 2nd ed. (New York : John Willey and Sons inc., 1959), 113-119.

แทรกแซงในสถานการณ์การทำงานเพื่อให้เกิดความคาดหวังในการทำงาน, คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือ และคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย โดย 1) สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูด ผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ให้การอบรมสนับสนุน และบอกเป้าหมายที่ชัดเจน 2) ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างรางวัลกับผลงาน ผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจน โดยมีการให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย 3) ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับ ผู้บริหารควรรู้ถึงความต้องการของแต่ละบุคคล และมีการปรับรางวัลให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. รางวัลภายนอก (extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงาน เช่น การเพิ่มค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง

2. รางวัลภายใน (intrinsic rewards) เป็นรางวัลที่เป็นส่วนหนึ่งของงาน ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความท้าทาย ซึ่งบุคคลจะได้รับโดยตรงจากการทำงาน เช่น ความรู้สึกประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ

แนวทางการจัดสรรรางวัลภายนอก

1. ระบุพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน
2. รักษาการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยในการเสริมแรงทางบวก
3. คิดเสมอว่าบุคคลแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าสำหรับแต่ละคนแตกต่างกัน

4. ทำให้แต่ละบุคคลรับรู้ถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้รับรางวัลอย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน

5. หัวหน้าควรจัดสรรรางวัลทันทีเมื่อเกิดพฤติกรรมที่น่าพอใจ

6. จัดรางวัลให้ตามตารางที่กำหนดเพื่อให้เกิดการเสริมแรงทางบวก⁷⁴

แนวคิดทฤษฎีของวรูม สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล เกิดจากความคิดของบุคคลในการตั้งความหวังในสิ่งที่กระทำ ซึ่งความคาดหวังนั้นมักเป็นไปตามค่านิยมของตน ทำให้บุคคลพยายามทำให้ได้ หากสิ่งที่พยายามสอดคล้องกับความสามารถด้วย ก็จะเป็นแรงจูงใจที่มากขึ้นสำหรับบุคคลนั้น นอกจากนี้ ผลการศึกษาต่อเนื่องจากรูมช่วยสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว และยังได้ข้อสรุปเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลเข้าใจในบทบาทของการทำงานของตนเป็นอย่างดี จึงเห็นได้ว่าแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลทำงาน คือ การสร้างความคาดหวัง การให้ตระหนักในค่านิยม

⁷⁴ Victor H. Vroom, **Work and Motivation**. (New York : John Wiley & Sons Inc.,1964), 17.

ต่องาน การใช้ความพยายามการเสริมสร้างความสามารถในงาน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น⁷⁵

3. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)

มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (need-hierarchy theory) ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่ามนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด สมมติฐานดังกล่าวมีความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้ 1. มนุษย์มีความต้องการโดยธรรมชาติ ซึ่งความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่ มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขา มีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับความตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีวันสิ้นสุด โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนตาย 2. ธรรมชาติของความต้องการในสิ่งที่มีอยู่เดิม พบว่าความต้องการที่ได้รับความตอบสนอง แล้ว จะไม่ เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับความตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจ 3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ (a hierarchy of needs) กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีความตอบสนองทันที (demand satisfaction) มาสโลว์ (Maslow) ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ระดับต่ำสุด ไปถึงสูงสุด รวม 5 ระดับ ดังแผนภูมิที่ 7

⁷⁵ ธร สุนทรายุทธ, การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติการทางการศึกษา



แผนภูมิที่ 7 ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา : Abraham H. Maslow, Motivation and personality, 2nd ed. (New York : Harper&Row,1970), 38.

1. ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค อากาศ น้ำดื่ม การพักผ่อน เป็นต้น

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (security or safety needs) เมื่อมนุษย์สามารถตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้แล้ว มนุษย์ก็จะเพิ่มความต้องการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป เช่น ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) (affiliation or acceptance needs) เป็นความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น ความต้องการให้และได้รับซึ่งความรัก ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความต้องการได้รับการยอมรับ การต้องการได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น เป็นต้น

4. ความต้องการการยกย่อง (esteem needs) หรือ ความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นความต้องการการได้รับการยกย่อง นับถือ และสถานะจากสังคม เช่น ความต้องการได้รับความเคารพนับถือ ความต้องการมีความรู้ความสามารถ เป็นต้น

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล เช่น ความต้องการที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ ความต้องการทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เป็นต้น จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ สามารถแบ่งความต้องการออกได้เป็น 2 ระดับ คือ 1. ความต้องการในระดับต่ำ (lower order needs) ประกอบด้วยความต้องการทาง ร่างกาย, ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ 2. ความต้องการในระดับสูง (higher order needs) ประกอบด้วยความต้องการการยกย่องและความต้องการความสำเร็จในชีวิต

4. ทฤษฎีการบริหารองค์การอย่างเป็นทางการของบาร์นาร์ด (Barnard)

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจคือสิ่งที่หน่วยงานหรือผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สิ่งจูงใจที่เฉพาะเจาะจงและสามารถให้กับปัจเจกบุคคลได้ และ 2) สิ่งจูงใจทั่วไปซึ่งไม่สามารถให้กับใครโดยเฉพาะเจาะจงได้ มีทั้งสิ้น 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material inducement) หมายถึง เงิน สิ่งของ หรือสภาพทางกาย เป็นสิ่งที่สามารถมอบให้กับบุคคลได้ เป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน เพื่อชมเชยหรือเป็นรางวัลจากการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน สิ่งจูงใจทางวัตถุที่เป็นเงินนั้นมีความสำคัญในการจูงใจให้คนพยายามสร้างงานเพื่อองค์กร

2. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (personal non-material opportunity) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับแตกต่างไปจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติยศ ได้รับอำนาจพิเศษ และโอกาสได้รับตำแหน่งดี ๆ เป็นต้น สิ่งจูงใจนี้จัดเป็นสิ่งสำคัญในการช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ สามารถนำไปปรับใช้กับคนได้หลากหลายรูปแบบโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. สิ่งจูงใจด้านสภาพทางกายภาพที่พึงปรารถนา (desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือสภาพร่างกายที่เป็นไปตามความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ สถานที่ในการทำงาน สภาพวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เครื่องแบบที่ใช้สวมใส่ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอันก่อให้เกิดความสุขทางกายในการทำงานและเกิดความร่วมมือที่ดีในหน่วยงานได้

4. ผลประโยชน์ทางอุดมคติ (ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานซึ่งตอบสนองความต้องการของบุคคลในด้านความภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ พอดีที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ การที่ได้มีโอกาสช่วยเหลือครอบครัวของตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการได้แสดงความภักดีต่อหน่วยงาน

5. ความดึงดูดใจทางสังคม (association attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตร ในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน ซึ่งทำให้เกิดความผูกพัน ความพอใจในการ ร่วมงานกับหน่วยงาน หากหน่วยงานหรือองค์กรปราศจากแรงจูงใจนี้จะทำให้คนในองค์กรขาดความ ร่วมมือกัน และทำให้งานด้อยคุณภาพ

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมตรง ความสามารถ ของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล (adaptation of habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีความเหมาะสมตรงกับความรู้ ความสามารถและให้สอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคน โดยทั่วไปสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรทุก ประเภทในการ ปฏิเสธผู้สมัครงานที่ได้รับการฝึกฝนมาจากแนวคิดที่แตกต่างกัน หรือมีทัศนคติที่ แตกต่างกัน

7. โอกาสที่มีส่วนร่วมในการทำงานอย่างกว้างขวาง (opportunity of enlarged participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมใน งานทุกชนิดที่หน่วยงานจัดขึ้น มีความรู้สึกว่า ตนเป็นคนสำคัญคนหนึ่งของหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่า เทียมกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. สภาพการอยู่ร่วมกัน (the condition of community) หมายถึง ความพึงพอใจของ บุคคลที่มีอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความสะดวกใจในการสร้างความสัมพันธ์หรือความสามัคคี รู้จัก กัน อย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียว ความร่วมมือกันดีในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลรู้สึกว่ามี หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน

บุคคลที่ต่างกันก็จะถูกจูงใจด้วยสิ่งที่แตกต่างกันหรือการผสมรวมของสิ่งจูงใจที่แตกต่าง กัน หรือในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน คนเรานั้นมีความปรารถนาที่ไม่แน่นอนซึ่งเป็นข้อเท็จจริงหนึ่งที สะท้อนว่าสิ่งแวดล้อมของพวกเขาไม่แน่นอน ข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่งคือ องค์กรต่าง ๆ ไม่ สามารถให้สิ่งจูงใจทั้งหมดแก่คนในองค์กรได้ และให้ได้ไม่มากพอ แต่การจูงใจทั้งหมดถูกสร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือในองค์กร⁷⁶

5. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor) ได้กำหนดคุณลักษณะของคนเป็น 2 ฝ่าย ที่ขัดแย้งกัน และ เสนอแนะยุทธวิธีที่จะบริหารบุคคลทั้ง 2 ประเภทนี้ โดยใช้ทฤษฎีที่เรียกว่า “ทฤษฎี X” และ “ทฤษฎี

⁷⁶ Chester I. Banard, *The Function of the Executive* (Massachusetts : Harvard University Press, 1972), 142-149.

Y” เป็นทฤษฎีดั้งเดิมที่สะท้อนให้เห็นถึงสมมติฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ (Human Nature) ซึ่งแมคเกรเกอร์ ได้เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1957 โดยมีสมมติฐานของทฤษฎี ดังนี้

สมมติฐานทฤษฎี X (The Traditional View of Direction and Control)

1. คนโดยทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และมักจะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่คิดริเริ่ม ไม่ทะเยอทะยาน ชอบให้สั่งการและใช้อำนาจบังคับ
3. คนเห็นแก่ตัวเองมากกว่าเห็นแก่องค์กร
4. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง จึงต้องจ่ายเงินเพื่อการจูงใจ
5. คนมักโง่และหลอ้งง่าย จึงต้องมีการให้คำแนะนำและการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

ปัญหา

ทำงานอย่างใกล้ชิด

สมมติฐานทฤษฎี Y (The Integration of Individual and Organization)

1. คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน และมีความรับผิดชอบ ถ้าสภาวะการทำงานทำให้พอใจ
2. คนไม่เกียจคร้าน ขยันและไว้วางใจได้ โดยจะควบคุมตนเองในการทำงานให้เกิดผลดีต่อองค์กร
3. คนมีความคิดริเริ่มในการทำงาน ถ้าได้รับการจูงใจที่ถูกต้องจากกลุ่มเพื่อนมากกว่าการจูงใจที่เป็นตัวเงิน
4. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบพฤติกรรม ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. มนุษย์มักเกียจคร้าน	1. มนุษย์จะขยันขันแข็ง
2. มนุษย์ชอบหลีกเลี่ยงงาน	2. การทำงานของมนุษย์ก็เหมือนกับการเล่นการพักผ่อนตามธรรมชาติ
3. มนุษย์ชอบทำงานตามคำสั่งและต้องการให้มีผู้ควบคุม	3. มนุษย์รู้จักกระตุ้นตนเองให้อยากทำงาน
4. มนุษย์มักหลีกเลี่ยงไม่ยอมรับผิดชอบ	4. มนุษย์มีวินัยในตนเอง
5. มนุษย์ไม่เฉลียวฉลาดขาดความรับผิดชอบ	5. มนุษย์มักแสวงหาความรับผิดชอบ
6. มนุษย์ไม่เฉลียวฉลาดขาดความ รับผิดชอบ	6. มนุษย์มีสมรรถภาพในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ในทฤษฎี Y นี้ นักบริหารจะมองมนุษย์ว่าเป็นคนที่ชอบสังคม (social man) มิใช่มองว่าเป็นคนที่ยึดเหตุผลทางเศรษฐกิจเหมือนในทฤษฎี X ดังนั้นนักบริหารจึงต้องจูงใจเขาเหล่านั้นด้วยสิ่งจูงใจที่มีใช่ตัวเงิน (non-financial incentives) หรือสิ่งจูงใจที่จับต้องไม่ได้ (non-tangible incentives) และเปิดช่องทางให้บุคคลได้มีความรับผิดชอบควบคุมตนเองเพื่อปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่เขาได้ผูกไว้มากกว่าที่จะมาคอยควบคุม ตรวจสอบตราดูแลกันอย่างใกล้ชิด⁷⁷

6. ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Clayton Alderfer)

อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ได้นำพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีของ Maslow และ Herzberg มาสร้างรูปแบบการจูงใจขึ้นใหม่ที่คล้ายคลึงกัน โดยแบ่งตามความต้องการของมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ดังนี้

1. ความต้องการอยู่รอด (E-existence) เป็นความต้องการทางร่างกาย สิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น อาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น หรือในองค์กรก็เป็นค่าจ้าง โบนัส ผลประโยชน์ตอบแทน สภาพการทำงานที่ดี และสัญญาว่าจ้าง เป็นต้น

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (R-relatedness) เป็นความต้องการความสัมพันธ์ที่มีต่อกันกับบุคคลในองค์กร เป็นความต้องการทุกชนิดในเชิงมนุษย์สัมพันธ์

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (G-growth) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงสภาพ และความเติบโตก้าวหน้าของคนงาน ความอยากเป็นริเริ่มให้มีขอบเขตอำนาจ ขยายกว้างออกไป การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถในองค์กรก็เป็นความต้องการความรับผิดชอบเพิ่มการทำกิจกรรมใหม่ที่มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถใหม่ และการมีโอกาสสัมผัสงานใหม่หลายด้านมากขึ้น

ทฤษฎี ERG เห็นว่าคนอาจทำงานเพื่อความต้องการเจริญก้าวหน้าก็ได้ ถึงแม้จะยังไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการดำรงชีวิตและความต้องการสัมพันธ์ก็ตาม หรือความต้องการทั้ง 3 นี้ อาจดำเนินไปพร้อมกันในขณะเดียวกัน⁷⁸

สรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องส่งเสริม สนับสนุน และให้ความร่วมมือ มีสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม การใช้กำลังบังคับ ไม่ใช่วิธีที่ถูก อาจทำให้ประสิทธิภาพของงานนั้นต่ำลง ผู้บริหารจะต้องสนใจปัจจัยที่

⁷⁷ Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise* (New York : McGraw Hill, 1960), 33-48.

⁷⁸C.P. Alderfer, *Existence Relatedness and Growth : Human need in Organization Setting* (New York : Free Press, 1972), 33.

ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ควรสนับสนุนสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศกายรอบขององค์กร เพื่อเอื้ออำนวยต่อการจูงใจ ทำให้บุคลากร ทำงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรได้

ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

วิสัยทัศน์

“สำนักงานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนให้นักเรียนกรุงเทพมหานครเป็นพลเมืองที่ดี มีองค์ความรู้สร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะในการดำรงชีวิต ในสังคมโลกแห่งศตวรรษที่ 21”

พันธกิจ

1. ส่งเสริม และพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นพลเมืองที่ดี
2. ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อให้นักเรียนมีองค์ความรู้และสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. ส่งเสริม และพัฒนานักเรียนให้มีทักษะในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21
4. พัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพ
5. พัฒนามาตรฐานการศึกษา และระบบประกันคุณภาพการศึกษา
6. ส่งเสริมการใช้และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษา
7. พัฒนาระบบบริหารจัดการ เน้นการบูรณาการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ⁷⁹

ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานการศึกษา

สำนักงานศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานประเภทสามัญศึกษาของ กรุงเทพมหานครกำหนดนโยบายเป้าหมายการจัดทำและพัฒนาแผนการศึกษาของ กรุงเทพมหานครจัดการศึกษา ในระบบอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการบริหารการจัดการเรียนรู้เป็นศูนย์กลางเครือข่ายสารสนเทศด้านการศึกษา ส่งเสริมให้ โรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๘ ส่วนราชการ ดังนี้

⁷⁹ สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร, “แผนปฏิบัติการประจำปี 2563 สำนักงานการศึกษา” ,21

1. สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ การและธุรการ ทั่วไปของสำนักงานการศึกษา งานช่วยอำนวยความสะดวกและเลขานุการงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ กรุงเทพมหานครสามัญและลูกจ้างสำนักงานการศึกษา ด้านสวัสดิการ ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และบุคลากรกรุงเทพมหานคร งานนิติกรรมและสัญญา การดูแลศูนย์รับเรื่องราวร้องทุกข์การประชาสัมพันธ์ การดูแลศูนย์ข้อมูลข่าวสารการบริหารสินทรัพย์ ส่วนกลางของสำนักงานศึกษาการดำเนินการเกี่ยวกับงานกิจกรรม พิเศษการบริหารงานก่อสร้าง อาคารเรียน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

2. สำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการศึกษา มีอำนาจหน้าที่วางแผนกำลังคน การสรรหาการ บรรจุแต่งตั้ง การโอนย้ายและขอกลับเข้ารับราชการการเลื่อนตำแหน่งและระดับเงินเดือน การ กำหนดกรอบอัตรากำลังข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครการกำหนด ตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การปรับปรุงตำแหน่ง กำหนดการพิจารณาความชอบและประเมิน สมรรถภาพการจัดทำและรักษาทะเบียนประวัติการปรับปรุงข้อมูลบุคคล ในระบบทะเบียนประวัติ อิเล็กทรอนิกส์และระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลการจัดทำบัญชีถือจ่าย อัตรา เงินเดือนและค่าจ้างการลาสิทธิประโยชน์ต่างๆ การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูและ บุคลากรทางการศึกษา การศึกษาตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ การดำเนินการให้ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานครมีและเลื่อนวิทยฐานะสายงานการสอนรายงานการบริหาร สถานศึกษาและสายงานการนิเทศ การศึกษา การดำเนินการทางวินัยและของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานครปฏิบัติหน้าที่ อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

3. กองคลัง มีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานด้านการเงินการคลัง รวบรวมและจัดทำคำขอ งบประมาณประจำปี ของสำนักงานศึกษาการบริหารงบประมาณ การตรวจสอบฎีกาทุกหมวด รายจ่ายทั้งงบประมาณกรุงเทพมหานคร งบเงินอุดหนุนจากรัฐบาลและเงินนอกงบประมาณ การรับ เงิน การเบิกจ่ายเงิน การนำส่งเงิน และการเก็บรักษาเงิน พร้อมรายงานประจำวันทางการเงินการ บัญชีการบันทึกบัญชีให้กับเจ้าหน้าที่กองคลังและส่วนราชการอื่นๆการจัดทำ ทะเบียนคุมรายงาน รายรับรายจ่ายทางการเงินการบัญชีติดตามรวบรวมรายงานในด้านการเงินการคลังของสำนักงานศึกษา การ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ และระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐให้กับโรงเรียนใน สังกัดกรุงเทพมหานคร การดำเนินการสำรวจวัสดุครุภัณฑ์ที่ทางโรงเรียนต้องการการให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐและระเบียบ กระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ได้รับมอบหมาย

4. หน่วยงานนิเทศก์มีอำนาจหน้าที่พัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการวิเคราะห์วิจัยรูปแบบกระบวนการ นิเทศการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดการเรียนตามหลักสูตร ปฐมวัย หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้มีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของกรุงเทพมหานคร ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร การปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

5. สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์การศึกษา กำหนดกรอบ แนวทางหลักเกณฑ์ส่งเสริมและสนับสนุนนโยบายและแผนการศึกษา การดำเนินการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศ ด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครการวิจัยทางการศึกษาการส่งเสริมการจัดการศึกษาและความร่วมมือในประเทศ และต่างประเทศ การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้าน การพัฒนามาตรฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านการประเมินผลการจัด การศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6. กองเทคโนโลยีการศึกษา มีอำนาจหน้าที่กำหนดกรอบนโยบาย ทิศทางแผนเทคโนโลยีการศึกษา ออกแบบวิเคราะห์พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีการศึกษาและการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้สนับสนุน ให้มีการใช้เทคโนโลยีการศึกษาการส่งเสริมสนับสนุนการผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ในโรงเรียน การศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและติดตามประเมินผลด้านการศึกษาด้านเทคโนโลยีการศึกษา การประสานความร่วมมือด้านวิชาการและ เทคโนโลยีศึกษากับหน่วยงานภายนอกผลิตและเผยแพร่งานวิชาการด้านเทคโนโลยีการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

7. สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรุงเทพมหานคร การพัฒนาสมรรถนะและเส้นทางการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรของกรุงเทพมหานคร รวมทั้งการกำหนด หลักเกณฑ์และมาตรฐานการฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม การฝึกอบรม การวางแผน การประเมินผล และการติดตามผลการฝึกอบรม การส่งเสริมการฝึกอบรมประชุมสัมมนาการดูงานภายในประเทศและต่างประเทศ การส่งเสริมเทคโนโลยีและการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านระบบสารสนเทศการบริหารงาน ลูกเสือยุวกาชาดและผู้นำเพื่อประโยชน์ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติกฎกระทรวงระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การบริหารงานลูกเสือในฐานะสำนักงานลูกเสือกรุงเทพมหานครและบริหารงานยุวกาชาดในฐานะสำนักงาน คณะกรรมการยุวกาชาดกรุงเทพมหานคร การบริหารจัดการ

ค่ายลูกเสือกรุงเทพมหานคร การอบรมประชุมสัมมนา การจัดกลุ่มกองลูกเสือ การจัดตั้งปรับหมู่ยุว
กาชาด ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

8. กองเสริมสร้างสมรรถนะนักเรียน มีอำนาจหน้าที่จัดทำแผนและหลักเกณฑ์แนวทางการ
ปฏิบัติระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการเกี่ยวกับงาน
คุ้มครองสิทธิเด็กการดำเนินการ เกี่ยวกับงานสุขภาวะสุขภาพนักเรียน การดำเนินการเกี่ยวกับงาน
กิจกรรมนักเรียนร่วมกับสภาเด็กและเยาวชน การดำเนินการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้แก่
นักเรียน การประสานความร่วมมือเกี่ยวกับการป้องกันปัญหา ยาเสพติดในสถานศึกษา การ
ดำเนินการรับถ่ายโอนนักเรียนนอกสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์และ ประมาณการจำนวน
นักเรียนห้องเรียนล่วงหน้าการจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาทะเบียนนักเรียนในสถานศึกษา การ
ตรวจสอบวุฒิการศึกษาและการเทียบโอนผลการเรียนรู้การจัดทำประกาศส่งเด็กเข้าเรียนใน
สถานศึกษา ที่จัดการศึกษาภาคบังคับ การจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อระหว่างสถานศึกษาที่อยู่ใน
เกณฑ์การศึกษภาคบังคับ การดำเนินการรับนักเรียนจากหน่วยงานภายนอกเด็กเรียนร่วมเด็กพิเศษ
และนักเรียนที่ไม่มีหลักฐานทะเบียนราษฎร หรือไม่มีสัญชาติไทย การประสานและบูรณาการความ
ร่วมมือกับเครือข่ายทางการศึกษาทั้งในและนอกหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน การ
ดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาหรือประสบปัญหาด้านต่างๆ การดำเนินการ จัดสรรทุนการศึกษา
ให้แก่ นักเรียน การส่งเสริมสนับสนุนสมรรถนะและทักษะด้านต่างๆ ของนักเรียนในระดับชาติ และ
นานาชาติปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ข้อมูลทั่วไปของการจัดการศึกษา

กรุงเทพมหานครมีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 437 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 50 สำนักงานเขต
และมีโรงเรียน ที่เปิดการจัดการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม)จำนวน 139 โรงเรียน กระจายในพื้นที่ 48
สำนักงานเขต(ยกเว้นสำนักงาน เขตบางรัก และสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์) ซึ่งมีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น
281,029 คน แบ่งเป็น

- ระดับอนุบาลศึกษา จำนวน 44,553 คน
- ระดับประถมศึกษา จำนวน 197,459 คน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 35,301 คน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 3,716 คน
- นักเรียนการศึกษาพิเศษ (เรียนร่วม) จำนวน 4,422 คน
- ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 14,088 คน

โดยโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง 437 โรงเรียน ได้ดำเนินการเปิดสอนและจัดการเรียนการ
สอน อย่างมีคุณภาพในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถจำแนกได้ดังนี้

จำแนกตามโรงเรียนที่เปิดสอน

- อนุบาลศึกษาและประถมศึกษา จำนวน 327 โรงเรียน
- ประถมศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน
- ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 1 โรงเรียน
- อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 99 โรงเรียน
- อนุบาลศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 3 โรงเรียน
- และมัธยมศึกษาตอนปลาย - มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 6

โรงเรียน

จำแนกตามระดับช่วงชั้นเรียน

- ระดับอนุบาลศึกษา จำนวน 429 โรงเรียน
- ระดับประถมศึกษา จำนวน 431 โรงเรียน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 109 โรงเรียน
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 9 โรงเรียน

จำแนกตามขนาดโรงเรียน

- ขนาดเล็ก (นักเรียน 1 - 100 คน) จำนวน 194 โรงเรียน
- ขนาดกลาง (นักเรียน 401 - 800 คน) จำนวน 122 โรงเรียน
- ขนาดใหญ่ (มากกว่า 800 คน ขึ้นไป) จำนวน 121 โรงเรียน (ข้อมูล ณ 10 มิถุนายน 2562)

ทั้งนี้กรุงเทพมหานครมีนโยบายในการเป็นมหานครสำหรับทุกคน โดยเปิดโอกาสให้เด็กทุกคนในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ทั้งเด็กสัญชาติไทยและเด็กที่ไม่มีหลักฐานทะเบียนราษฎรหรือ ไม่มีสัญชาติไทย ให้เข้าศึกษาในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียม โดยถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย หลักฐานในการรับนักเรียนนักศึกษาเข้าเรียนในสถานศึกษา พ.ศ. 2548 ซึ่งปัจจุบันมีนักเรียนที่ไม่มีสัญชาติไทย เข้าเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 4,603 คน และจากสถิติข้อมูลนักเรียน พบว่าสำนักงานเขต บางขุนเทียนมีนักเรียนที่ไม่มีสัญชาติไทยเข้าเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากที่สุด จำนวน 455 คน สำนักงานเขตสาทรมีนักเรียนที่ไม่มีสัญชาติไทยเข้าเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครน้อยที่สุด จำนวน 2 คน (ข้อมูล ณ 15 สิงหาคม 2562)⁸⁰

⁸⁰ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร, “แผนปฏิบัติการประจำปี 2563 สำนักงานการศึกษา” สืบค้นเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>. 5-8.

กรุงเทพมหานครแบ่งพื้นที่การปกครองเป็น 50 เขต จำแนกเป็น 6 กลุ่มเขต ได้แก่ 1) กลุ่มกรุงเทพมหานครกลาง ประกอบด้วย เขตสัมพันธวงศ์ เขตดุสิต เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตพญาไท เขตราชเทวี เขตดินแดง เขตวังทองหลาง และเขตห้วยขวาง รวมเป็นจำนวน 9 เขต 2) กลุ่มกรุงเทพมหานครตะวันออก ประกอบด้วย เขตบางกะปิ เขตบึงกุ่ม เขตประเวศ เขตคันนายาว เขตสะพานสูง เขตคลองสามวา เขตมีนบุรี เขตหนองจอก และเขตลาดกระบัง รวมเป็นจำนวน 9 เขต 3) กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย เขตดอนเมือง เขตหลักสี่ เขตบางเขน เขตบางซื่อ เขตจตุจักร เขตสายไหม และเขตลาดพร้าว รวมเป็นจำนวน 7 เขต 4) กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย เขตบางคอแหลม เขตคลองเตย เขตบางรัก เขตวัฒนา เขตยานนาวา เขตสาทร เขตปทุมวัน เขตบางนา เขตพระโขนง และเขตสวนหลวง รวมเป็นจำนวน 10 เขต 5) กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย เขตธนบุรี เขตจอมทอง เขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย เขตคลองสาน เขตบางพลัด เขตทวีวัฒนา และเขตตลิ่งชัน รวมเป็นจำนวน 8 เขต 6) กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย เขตภาษีเจริญ เขตบางแค เขตหนองแขม เขตราษฎร์บูรณะ เขตทุ่งครุ เขตบางขุนเทียน และเขตบางบอน รวมเป็นจำนวน 7 เขต

กลุ่มกรุงเทพมหานครตะวันออก มีโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยเขตพื้นที่การศึกษา 9 เขต และมีจำนวนโรงเรียน 131 โรงเรียน⁸¹ ดังนี้

ตารางที่ 3 โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยเขตพื้นที่การศึกษา 9 เขต

เขต	จำนวนโรงเรียน
เขตบางกะปิ	11
เขตมีนบุรี	13
เขตลาดกระบัง	20
เขตหนองจอก	37
เขตบึงกุ่ม	8
เขตประเวศ	16
เขตคันนายาว	2
เขตสะพานสูง	6
เขตคลองสามวา	18
รวม	131

⁸¹ รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2562. “จำนวนนักเรียน จำแนกรายโรงเรียน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร”. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>. 23-29.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กุลธิดา เนื่องจำนงค์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสาร อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับ และอำนาจเชี่ยวชาญ ตามลำดับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า และด้านความต้องการดำรงชีวิต ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง⁸²

ปราณี คาคการณ์ไกล ได้ศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อำนาจอ้างอิง อำนาจข้อมูลข่าวสาร อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการจัดการเชิงสถานการณ์ และอำนาจการบังคับ ตามลำดับ จำนวนนักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2562 จำแนกรายโรงเรียน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความมั่นคงในการทำงาน สถานภาพ สภาพการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ นโยบายและการบริหารงาน ความสำเร็จในการทำงาน วิธีการ

⁸² กุลธิดา เนื่องจำนงค์. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3” (วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), 67-69.

ปกครองของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ความรับผิดชอบ ความเป็นอยู่ส่วนตัว การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือนตามลำดับ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจอ้างอิง อำนาจข้อมูลข่าวสาร อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการจัดการเชิงสถานการณ์ และอำนาจการบังคับ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸³

จิตารัตน์ รัตมี ได้ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการจูงใจตนเอง ด้านการควบคุมตนเอง ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ด้านการตระหนักรู้ในตนเองและด้านทักษะทางสังคม 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจกฎหมาย และด้านอำนาจการบังคับ 3) ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁴

ดวงพร ว่องสุนทร ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจตามกฎหมาย 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย คือ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงานและความสัมพันธ์กันภายในองค์กร และ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหาร

⁸³ ปราณี คาคการณ์ไกล, “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 139-140

⁸⁴ จิตารัตน์ รัตมี, “ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 84

สถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁸⁵

อรุณศรี แปลงไธสง ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายบ้านค่ายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายบ้านค่ายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 แยกตามเพศโดยรวมรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายบ้านค่ายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ยกเว้นอำนาจตามกฎหมายและด้านอำนาจอ้างอิงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁸⁶

สุระชัย เอี่ยมสะอาด ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม ผลวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคมโดยภาพรวมมีค่ามัธยฐานเลขคณิตเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจส่วนบุคคล อำนาจโดยการบังคับ อำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการให้รางวัล 2) ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม เมื่อจำแนกตามหน้าที่แล้ว พบว่าแตกต่างกันทุกด้าน 3) แนวทางในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม เมื่อจำแนกตามหน้าที่แล้ว พบว่า 3.1) ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3.2) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาเพื่อก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 3.3) ผู้บริหารต้องพิจารณากฎหมาย พระราชบัญญัติจรรยาบรรณวิชาชีพ ใช้หลักเหตุและผล 3.4) ผู้บริหารควรเรียนรู้หลักการบริหาร หาความรู้เพิ่มเติม จากงานการวิจัย อบรมสัมมนา 3.5) ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีโดยใช้หลักธรรมาภิบาล 3.6)

⁸⁵ ดวงพร ว่องสุนทร, “ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 91-92

⁸⁶อรุณศรี แปลงไธสง, “การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1” งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), 67-68

ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา 7) ผู้บริหารควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานใช้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ⁸⁷

ปริมาศ ศิริตรานนท์ ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย รองลงมาเป็นด้านอำนาจ การบังคับ และด้านอำนาจ ความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านอำนาจการบังคับ และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05⁸⁸

สุพิชา มากะเต ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการศึกษาพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการ เจริญก้าวหน้า และด้านความต้องการดำรงชีวิต 3) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มี 5 ด้าน คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจบังคับ โดยการใช้อำนาจของ

⁸⁷ สุระชัย เอี่ยมสอาด, “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม” (ปริญญา ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 64-67

⁸⁸ ปริมาศ ศิริตรานนท์, “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 3” งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), 47-48

ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน สามารถพญากรณ์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการโดยรวมได้ร้อยละ 59.60⁸⁹

ศิริลักษณ์ แซ่ไคว้ ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษากลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยการใช้อำนาจใช้ทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) 7 ประการ ประกอบด้วย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการอ้างอิง อำนาจ จากความเชี่ยวชาญ อำนาจจากข่าวสารข้อมูล และอำนาจการพึ่งพา ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ใช้แนวคิดของมอท์ (Mott) 4 ประการ ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหาร กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจพึ่งพา และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจาก ค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา สถานศึกษา ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา และด้านความสามารถในการผลิต นักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษากลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁰

⁸⁹ สุพิชา มากะเต, “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), 78-80

⁹⁰ ศิริลักษณ์ แซ่ไคว้, “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ สถานศึกษากลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3” (งาน นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), 68-72

อนุวัฒน์ สง่าในเมือง ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 โดยรวมและรายด้านมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ อำนาจบารมี อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และการใช้อำนาจบังคับ 2) ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายข้อมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความศรัทธาและด้านความทุ่มเท ส่วนด้านที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุดคือ ด้านความภักดี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ในระดับสูง⁹¹

ณิธา โกรทินธาคม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผสมผสาน และความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3) การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน⁹²

⁹¹ อนุวัฒน์ สง่าในเมือง. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1” (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), 51-52

⁹² ณิธา โกรทินธาคม. “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” (งานวิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), 90-91

ธัญพร หิรัญธนยศมี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การควบคุมตนเอง การตระหนักรู้ตนเอง และสองอันดับสุดท้ายมีค่ามัชฌิมเลขคณิตเท่ากัน คือ การสร้างแรงจูงใจ และทักษะทางสังคม 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ อำนาจการบังคับ อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล และอำนาจตามกฎหมาย 3) ความฉลาดทางอารมณ์และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹³

กชพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้บริหารต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านปัจจัยค่าจ้างและด้านปัจจัยจูงใจ 2) บทบาทของผู้บริหารต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา จำแนกตามวิทยฐานะ ในภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 3) บทบาทของผู้บริหารต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัด

⁹³ ธัญพร หิรัญธนยศมี. “ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2” (งานวิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2561), 103-104

สงขลา ต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001⁹⁴

บุษยมาส ผาดี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = 0.10) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.01$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D. = 0.11) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าตัวแปร 1 ตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านผู้นำที่มีศิลปะในการนำ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{x_2y} = 0.17$) แต่ตัวแปรด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (X_1) ด้านผู้นำที่มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน (X_3) และด้านผู้นำที่มีความรู้เท่าทันเทคโนโลยีในยุคศตวรรษที่ 21 (X_4) ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁹⁵

ผ่องศรี พันธนาสี ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ความต้องการในการดำรงชีวิต พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีแรงจูงใจใน

⁹⁴ กชพรพรรณ สุธิทธิรัฐพงศ์. “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา” (สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2562), 60-61

⁹⁵บุษยมาส ผาดี. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2563),

การปฏิบัติงานด้านความต้องการในการดำรงชีวิตมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี⁹⁶

รสสุคนธ์ เหล็กเพชร ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ โดยรวมและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁹⁷

ชนิตา เศษลือ ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเครือข่าย 1) แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือข่าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านฐานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ด้านวิธีการปกครองบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว ด้านความรับผิดชอบ ด้านนโยบายการบริหารองค์กร ด้านเงินเดือน ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยพบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 3) แรงจูงใจในการทำงานของครูกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนในเครือข่าย โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹⁸

⁹⁶ ผ่องศรี พันธนาสี, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2” (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), 51-52

⁹⁷รสสุคนธ์ เหล็กเพชร. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี” (งานนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555), 75-78

⁹⁸ ชนิตา เศษลือ, “แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเครือข่าย” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 81-82

ศิริรัตน์ บุตรโพธิ์ ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคั้ง “ไพโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคั้ง “ไพโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้า และด้านความต้องการเพื่อดำรงชีวิตอยู่ 2) เปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคั้ง “ไพโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันในระดับปานกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับแตกต่างกันน้อย จำแนกตามระดับชั้นช่วงที่ปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับไม่แตกต่าง 3) แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคั้ง “ไพโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านความต้องการเพื่อการดำรงอยู่ คือ ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังข้อเสนอแนะและความเห็นของครู ด้านความต้องการความสัมพันธ์ คือ ผู้บังคับบัญชาควรให้ความเห็นใจ เข้าใจครูผู้ปฏิบัติงานสอน ด้านความต้องการเจริญก้าวหน้า คือ ควรสนับสนุนส่งเสริมความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานอันเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน⁹⁹

ปวีณา รัศมีงาม ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปน้อย คือ 1) ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ รับผิดชอบงานด้วยตนเองอย่างเต็มที่ รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ 2) ความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของรางวัล โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับคำยกย่องคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอื่นๆ 3) ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงานโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ท่านมักจะพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ท่านมักจะพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 2 สังกัดสำนักงาน

⁹⁹ ศิริรัตน์ บุตรโพธิ์, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคั้ง “ไพโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1” (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557), 56-58

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05¹⁰⁰

ลัดดา พันชนัง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในด้านปัจจัยจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ด้านความก้าวหน้า ด้านการได้รับผิดชอบต่องาน และด้านตัวงานเอง 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในด้านปัจจัยสุขอนามัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ คือ ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้าง ด้านสถานภาพในองค์กร และด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร¹⁰¹

พิสมัย ไชยบัวแดง ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายเกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเครือข่ายเกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ¹⁰²

พรรณษา รักษ์พล ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัธยฐานลดจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับ

¹⁰⁰ ปวีณา รัศมีงาม, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา 2559), 59-60

¹⁰¹ ลัดดา พันชนัง, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1” (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา 2559), 62-64

¹⁰² พิสมัย ไชยบัวแดง. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด” (งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), 81-85

การยอมรับนับถือ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต และความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ส่วนปัจจัยคำจูน พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ฐานะของอาชีพ ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เงินเดือนความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพการทำงาน วิธีการปกครองบังคับบัญชา และระดับปานกลาง 1 ข้อ คือนโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2) แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์ ด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูทำงานที่ได้รับมอบหมายตามความถนัดของตนเองจนประสบความสำเร็จยอมรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมสนับสนุนจัดหาอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้ครูได้ทำวิทยฐานะ สอบเลื่อนตำแหน่ง และสอบย้ายได้อย่างอิสระ ด้านปัจจัยคำจูน พบว่า ผู้บริหารควรชี้แจงนโยบายของโรงเรียนให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน สนับสนุน ช่วยเหลือ ชี้แนะ สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน บริหารงานด้วยความเป็นธรรม มีการจัดสรรเงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ อย่างเหมาะสม ประกาศเกียรติคุณ ยกย่อง ชมเชย เชิดชูเกียรติเมื่อครูได้รับความดีความชอบ¹⁰³

ภูริวิชญ์ โทสุรินทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีประเด็นมากสูงที่สุดคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ และน้อยที่สุดคือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีประเด็นสูงมากที่สุดคือ ด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.1 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน¹⁰⁴

¹⁰³ พรรณษา รัชกุลพล, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอลำดวน จังหวัดสุรินทร์” (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), 22

¹⁰⁴ ภูริวิชญ์ โทสุรินทร์. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน” (งานวิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2561), 85-87

งานวิจัยต่างประเทศ

วากเนอร์ (Wagner) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความก้าวหน้าทางอาชีพของครูบรรจุใหม่ โดยเขาได้สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจของครูบรรจุใหม่ ในด้านความก้าวหน้าในอาชีพกับความเปลี่ยนแปลงในการฝึกสอน ผลการวิเคราะห์โดยใช้ multivariate regression analysis พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในทางบวกระหว่างแรงจูงใจภายในของครู กับความเปลี่ยนแปลงในการฝึกสอน ตัวแปร 3 ประการในด้านแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร ธรรมชาติของงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นตัวแปรทำนายความสนใจในการพัฒนาอาชีพ สำหรับผลการวิเคราะห์ในด้านคุณภาพ พบว่า วิธีการซึ่งจะมีปฏิกริยา ส่งผลกระทบระหว่างแรงจูงใจ กิจกรรมพัฒนาอาชีพกับบรรยากาศการทำงาน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางบวกและทางลบ¹⁰⁵

ดอนนา (Donna) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจ การสร้างบรรยากาศองค์กรที่มีจริยธรรม พบว่า ผู้บริหารมีเครื่องมือต่างๆในการบริหารจัดการองค์กรที่จะส่งเสริมบรรยากาศองค์กรด้านจริยธรรมของการใช้อำนาจพร้อมที่จะเป็นผู้บริหารมีการสำรวจแหล่งที่มาของอำนาจเป็นสองประเภท คือ อำนาจส่วนบุคคลและอำนาจโดยตำแหน่ง มีการตั้งสมมุติฐาน ว่าอำนาจส่วนบุคคลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าอำนาจโดยตำแหน่งจากการเสนอแนะในการส่งเสริมจริยธรรม ทำให้การใช้อำนาจในองค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด¹⁰⁶

ยาห์ยาและอัลตินคัวร์ต (Yahya and Altinkurt) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและระดับความน่าเชื่อถือขององค์กรครูในตุรกี ผลการศึกษวิจัยพบว่า ระดับความน่าเชื่อถือขององค์กรครูมีผู้เข้าร่วมได้สูง เมื่อพิจารณาแหล่งของอำนาจที่ใช้โดยผู้บริหารโรงเรียน พวกเขามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ความน่าเชื่อถือของครูในองค์กร ในขณะที่อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ มีความสำคัญเกิดความไว้วางใจผู้บริหาร แม้ว่าแหล่งอำนาจอื่นๆอยู่ในระดับสูง นั้นไม่ได้มีอิทธิพลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ได้บังคับบัญชาต่อแหล่งอำนาจที่ใช้โดย

¹⁰⁵ Brigid Daly Wagner, “Motivation and professional growth in early childhood teachers” (Ph.D.dessertation, University of Rochester, 2006), Abstract.

¹⁰⁶ Donna M. Randall, “Leadership and the Use of Power: Shaping an Ethical Climate,” The journal of Applied Christian leadership (2012)

ผู้บริหารอธิบายประมาณ 2-5 ของความน่าเชื่อถือของการรับรู้องค์การครู และ 3-5 ขององค์กรในการรับรู้ของผู้ดูแล¹⁰⁷

เรซา, ไชนาลาบีดิน และ โกลามเรซา (Reza, Zynalabedin and Gholamreza) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจของผู้บริหารอำนาจและความคิดสร้างสรรค์ของครูผู้สอนพลศึกษา จากการศึกษาครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารอำนาจและความคิดสร้างสรรค์ของครูพลศึกษาในโรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม การสำรวจที่ส่งไปยังครูทุกคนของระบบการศึกษาวิทยาศาสตร์การกีฬาทางกายภาพการแข่งขันในประเทศที่มีกลุ่มประชากรตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลปรากฏว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการใช้อำนาจโดยการบังคับ กับอำนาจรางวัล ขึ้นอยู่กับครูผู้สอนและทางโรงเรียนมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของการใช้พลังอำนาจที่ขึ้นอยู่กับแรง(ข่มขู่) ที่อำนาจอยู่บนพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความคิดสร้างสรรค์ของครูพลศึกษา¹⁰⁸

แอมบรีน, นาควี, มุฮัมหมัดและนาดีม (Ambreen, Naqvi, Muhammad and Nadeem) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางอำนาจกับความพึงพอใจในอาชีพ ผลปรากฏว่า ผู้บังคับบัญชามีประเภทที่แตกต่างกันของผู้มีอำนาจในส่วนต่างๆที่จะให้ผู้บังคับบัญชาในการบริหารหน่วยงานของรัฐ จะให้รางวัลที่น้อยหรือไม่มีเลยและมีอำนาจการบังคับและต้องขึ้นอยู่กับอำนาจตามกฎหมายและอำนาจอ้างอิง ส่วนในการบริหารงานของหน่วยงานเอกชน ผู้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงาน¹⁰⁹

กูธรี (Guthrie) ศึกษาแรงจูงใจบุคลากร ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงาน (employee motivation, satisfaction, and productivity) โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างมุมมอง ของผู้บริหารและบุคลากรในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและศึกษาว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ ระหว่างเพศชายและหญิงในมุมมองของปัจจัยแรงจูงใจ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ามีความแตกต่าง

¹⁰⁷Yahya Altinkurt and Kursad Yilmaz, "Relationship between the school Administrators Power Sources and Teachers Organizational Trust Level in Turkey," Journal of Management Development 3, no.1 (2012)

¹⁰⁸ Reza Tabarsa, Zynalabedin Fallh, and Gholamreza Golbini, "The Relationship between Power Administrators and Physical Education Teachers Creativity," European journal of experimental biology (2013)

¹⁰⁹ Ambreen Mushtaq et al., "Leadership Powers and Career Contentment International Journal of Academic Research in Accounting," Finance and management sciences 4 (2014).

ด้านมุมมองระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในเรื่องค่าตอบแทน (wage) เช่นเดียวกันกับมุมมองด้านนี้ระหว่างเพศชายและเพศหญิง¹¹⁰

สรุป

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการหลายท่าน ทำให้ได้ทราบว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการเพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุผล ซึ่งอำนาจก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องนำมาใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ ทั้งผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำแนวคิดเกี่ยวกับอำนาจของผู้บริหารของเฟรนช์และราเวน (Frence and Raven) ซึ่งเป็นการใช้อำนาจที่มาจากรฐานอำนาจที่สำคัญทั้งหมด 5 ฐานอำนาจ คือ 1) การใช้อำนาจการให้รางวัล (reward power) 2) การใช้อำนาจการบังคับ (coercive power) 3) การใช้อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) 4) การใช้อำนาจอ้างอิง (referent power) 5) การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power)¹¹¹ ซึ่งการนำเอาอำนาจมาใช้ในสถานศึกษานั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) 4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement) ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ได้แก่ 1) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) 2) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision technical) 3) สภาพการทำงาน (Working Conditions) 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation-Subordinate Peers Subordination) 5) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Lift) 6) เงินเดือน (Salary) 7) สถานภาพ

¹¹⁰Yvonne Michelle Guthrie, Employee Motivation, satisfaction, and productivity : A Study of the Workplace, accessed 20 October 2019. Available from : <http://www.lib.umi.com>

¹¹¹ John RP French Raven, “ the Bases of Social Power” in D. Cartwright, **Studies in Social Power** (Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, 1959), 150-167.

(Status) 8) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) 9) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)¹¹²



¹¹² Frederick Herzberg, *The Motivation-Hygiene Concept and Problem of Manpower :Personnel Administration* (Cleveland :World Publishing, 1964), 113-115.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยดังนี้ มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนการวางแผนและจัดเตรียมโครงการ ศึกษาสภาพปัญหา และอุปสรรคต่างๆ พร้อมทั้งวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจาก ตำรา เอกสารทางวิชาการ ข้อมูลสถิติ ข้อมูลสารสนเทศจากสื่อทางอินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำโครงร่างการวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และนำเสนอขอความเห็นชอบโครงร่างที่ศึกษาและขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ทดสอบและปรับปรุงคุณภาพของเครื่องมือ จากนั้นนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากประชากรที่ได้กำหนดไว้ นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล และประมวลผล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

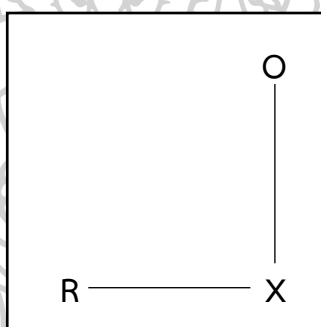
เป็นขั้นตอนการเสนอผลการวิจัยต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง นำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่ออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 1) แผนแบบของการวิจัย 2) ประชากร 3) กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการ โดยมียรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบงานวิจัยในลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสถานการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case - study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
 X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
 O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวนทั้งสิ้น 131 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan)¹¹³ และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) ได้โรงเรียนที่เป็นตัวอย่าง จำนวน 103 โรงเรียน เป็นโรงเรียนที่อยู่ในเขตบางกะปิ 9 โรงเรียน เขตมีนบุรี 10 โรงเรียน เขตลาดกระบัง 16 โรงเรียน เขตหนองจอก 29 โรงเรียน เขตบึงกุ่ม 6 โรงเรียน เขตประเวศ 12 โรงเรียน เขตคันนายาว 2 โรงเรียน เขตสะพานสูง 5 โรงเรียน เขตคลองสามวา 14 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการณในตำแหน่ง และ 2) ข้าราชการครู 1 คน ซึ่งมีรายละเอียด ตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ลำดับ	สำนักการศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพ ตะวันออก	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		
				ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือ รักษาการณใน ตำแหน่ง	ข้าราชการ ครู	รวม
1	เขตบางกะปิ	11	9	9	9	18
2	เขตมีนบุรี	13	10	10	10	20
3	เขตลาดกระบัง	20	16	16	16	32
4	เขตหนองจอก	37	29	29	29	58
5	เขตบึงกุ่ม	8	6	6	6	12
6	เขตประเวศ	16	12	12	12	24
7	เขตคันนายาว	2	2	2	2	4

¹¹³ Robert V. Krejcie, & Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities." **Educational and Psychological Measurement** 30 (1970): 607-610.

ลำดับ	สำนักการศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพ ตะวันออก	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		
				ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือ รักษาการณีนใน ตำแหน่ง	ข้าราชการ ครู	รวม
8	เขตสะพานสูง	6	5	5	5	10
9	เขตคลองสามวา	18	14	14	14	28
รวมทั้งสิ้น		131	103	103	103	206

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) ตัวแปรพื้นฐาน 2) ตัวแปรต้น และ 3) ตัวแปรตาม ซึ่งรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

2. **ตัวแปรที่ศึกษา** ประกอบด้วยตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังนี้

2.1 **ตัวแปรต้น (x_{tot})** เป็นตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับ การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียน ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (reward power : X_1) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่น ที่มีความเชื่อว่าการยอมปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธี ต่างๆ เช่น การขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ สนับสนุน การให้รางวัลครู

2. อำนาจการบังคับ (coercive power : X_2) หมายถึง ความกลัวผู้บริหารที่มี อำนาจสูงหรือที่สามารถให้คุณให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพื่อ หลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมายหรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์หรือไล่ออก

3. อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power : X_3) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งหรืออำนาจอันชอบธรรมที่จะมีอิทธิพลเหนือ ผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจตามกฎหมายนี้เกิดขึ้นเนื่องจากตำแหน่งที่ผู้ใช้อำนาจครองอยู่ สามารถใช้

อำนาจในรูปแบบของคำสั่งการบังคับบัญชาซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำตามโดยปราศจากข้อคำถามใดๆทั้งสิ้น

4. อำนาจอ้างอิง (referent power : X_4) หมายถึง คุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นพลังอำนาจที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรมผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอ การนับถือยกย่อง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power : X_5) หมายถึง ผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะและความรู้ จะได้รับการยกย่องนับถือ สิ่งเหล่านี้ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมกระทำตามเพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถเหนือตน

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นที่ตัวแปรที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน ตามแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ดังนี้

3.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement : Y_1) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลานปล้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition : Y_2) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่ในความสำเร็จในงานด้วย

3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself: Y_3) หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4. ความรับผิดชอบงาน (Responsibility: Y_4) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ทำทนายความรู้ความสามารถ ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนมีอิสระในการปฏิบัติงาน และมีอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement: Y_5) หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์กร มีการพิจารณาความดีความชอบจากงานที่ปฏิบัติ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

3.2 ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factor) ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration: Y_6) หมายถึง นโยบายการบริหารจัดการที่ดีมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการจัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดแผนงานและระยะเวลาที่แน่นอน ผู้บริหารแต่ละระดับ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการกำหนดนโยบายและแผนงาน บุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานด้านต่างๆ มีนโยบายเพื่อจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์กับบุคลากรอย่างชัดเจน มีความพอใจในนโยบายและการบริหารงานตามเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงาน
2. วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Supervision technical: Y_7) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี มีความรอบคอบในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหา มีการมอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม และเสมอภาคในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน
3. สภาพการทำงาน (Working Conditions: Y_8) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงานและสภาพแวดล้อมในบริเวณที่ทำงานเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น แสง สี อากาศ ฯลฯ มีสวัสดิการผลประโยชน์ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ในการทำงาน หรือเครื่องมือต่างๆ มีความเหมาะสมเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ที่ทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด สวยงาม ปลอดภัย มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานรวมทั้งลักษณะงานและปริมาณงานที่ได้รับมีความเหมาะสม
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation-Subordinate Peers Subordination : Y_9) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรร่วมกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีการติดต่อสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรึกษาหารือ หรือเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม และผู้บังคับบัญชาเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Lift: Y_{10}) หมายถึง การทำงานตามหน้าที่ ไม่ก่อให้เกิดปัญหา หรือความรู้สึกใดๆที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัว สมาชิกในครอบครัวเห็นว่าเงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสม เพียงพอต่อการเลี้ยงครอบครัว สามารถแบ่งเวลาให้กับงาน ในโรงเรียนและครอบครัวอย่างไม่บกพร่อง ระยะการเดินทางจากบ้านถึงโรงเรียนไม่เป็นอุปสรรคในการทำงาน ค่าใช้จ่ายในการเดินทางจากบ้านถึงโรงเรียนไม่มากเกินไป
6. เงินเดือน (Salary: Y_{11}) หมายถึง ค่าตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำทุกเดือน เงินเดือนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระงาน เป็นรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต เพียงพอและเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ พอใจกับการ

ได้รับการช่วยเหลือด้านสวัสดิการต่างๆ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่น่าพอใจของบุคคลในหน่วยงาน

7. สถานภาพ (Status: Y_{12}) หมายถึง อาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี ชุมชนให้การยกย่องและศรัทธา ผู้ประกอบวิชาชีพครูมีความภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ อีกทั้งยังได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจากอาชีพและตำแหน่งที่รับผิดชอบ

8. ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security: Y_{13}) หมายถึง ลักษณะของงานที่ทำมีความมั่นคง ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติอยู่มีความมั่นคงและงานที่ทำเป็นอาชีพที่ยั่งยืน มีความมั่นใจในระบบงานภายในองค์กร อีกทั้งหน่วยงานเป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถเป็นที่พึ่งได้ตลอดชีวิต ไม่คิดเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น

9. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth: Y_{14}) หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับการแต่งตั้ง โยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงานหรือองค์กร ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีโอกาสเข้ารับการอบรมและศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ มีโอกาสพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ออกแบบสอบถามสำหรับเก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) เกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 การสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven)

ตอนที่ 3 การสอบถามเกี่ยวกับแนวทางแรงจูงใจของครู ตามแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก มอสเนอร์ และสไนเดอร์แมน (Herzberg, Mausner and Snyderman)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ โดยแบ่งเป็น 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's Five Rating Scale)¹¹⁴ ดังนี้

¹¹⁴ Rensis Likert, New Patterns of Management (New York : McGraw – Hill Book Company, 1961), 74.

ระดับ 5 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้น ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิจัยในประเทศและต่างประเทศ เพื่อศึกษาขั้นตอนวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสอบถาม แล้วนำมาปรับให้ตรงกับแนวคิดและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ขั้นที่ 2 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข หลังจากนั้นนำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบหาความตรงของเนื้อหา (content validity) โดยเทคนิค IOC (index of item objective congruence) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ข หน้า 131)

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตะวันออก ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 โรงเรียนละ 2 คน จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 4 นำคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามกลับมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) ตามวิธีครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient)¹¹⁵ ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .974 (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ง หน้า 139)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

¹¹⁵ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publisher, 1974), 161.

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเสนอต่อคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์จัดทำหนังสือเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ในการทำหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครู ในสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามและเก็บคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง และส่งคืนทางไปรษณีย์บางแห่ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูลและระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้¹¹⁶

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจของครู การใช้มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังนี้

มัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน/แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

¹¹⁶ John W. Best, **Research in Education** (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1970), 87.

มัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน/แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับมาก

มัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน/แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับปานกลาง

มัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน/แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับน้อย

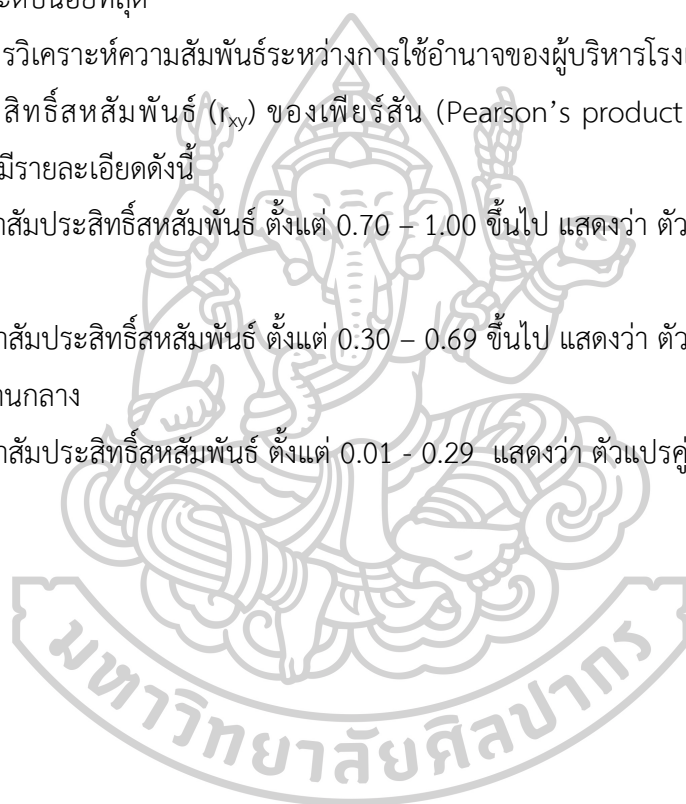
มัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน/แรงจูงใจของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจของครู ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) มีรายละเอียดดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.70 – 1.00 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.30 – 0.69 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตั้งแต่ 0.01 - 0.29 แสดงว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ¹¹⁷



¹¹⁷ D.E. Hinkle, W. William, and G”J” Stephen, **Applied Statistics** for the Behavior Sciences, 4th ed. (new York: Houghton Mifflin, 1998), 118.

สรุป

การวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน 2) เพื่อทราบแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive Research) ใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก เป็นหน่วยการวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลของแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการณในตำแหน่ง 1 คน และข้าราชการครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 206 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร สถิติที่ใช้คือความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนตัวอย่าง จำนวน 103 โรงเรียน แต่ละโรงเรียนมีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 2 คน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการณในตำแหน่ง 1 คน และข้าราชการครู 1 คน รวม ผู้ให้ข้อมูล 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 206 คน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกเป็น 4 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการณในตำแหน่ง และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 103 โรงเรียน รวม 206 คน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	57	27.67
หญิง	149	72.33
รวม	206	100.00
2. อายุ		
21 - 30 ปี	29	14.08
31 - 40 ปี	30	14.56
41 - 50 ปี	77	37.38
51 ปีขึ้นไป	70	34.98
รวม	206	100.00
3. สถานภาพ		
โสด	62	30.10
สมรส	140	67.96
หย่าร้าง	4	1.94
รวม	206	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	53	25.73
ปริญญาโท	143	69.42
ปริญญาเอก	10	4.85
รวม	206	100.00
5. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการณ์ในตำแหน่ง	103	50.00
ข้าราชการครู	103	50.00
รวม	206	100.00

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
น้อยกว่า 10 ปี	114	55.34
10 – 19 ปี	39	18.93
20 – 29 ปี	25	12.14
30 ปีขึ้นไป	28	13.59
รวม	206	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศ หญิง จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 72.33 และเป็นเพศชาย จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 27.67 คน และพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 41.50 ปี มีมากที่สุด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 37.38 รองลงมา คือ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 33.98 ลำดับสาม คือ อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.56 และลำดับสุดท้าย คืออายุ 21 - 30 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 14.08 ระดับผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพสมรส มากที่สุด จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 67.96 รองลงมาคือ สถานภาพโสด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 30.10 และลำดับสุดท้าย สถานภาพหย่าร้าง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.94 ระดับการศึกษาปริญญาโท มีมากที่สุด จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 69.42 รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 25.73 และระดับปริญญาเอกมีน้อยสุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.85 สำหรับตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่ง จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 และเป็นข้าราชการครู จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 ส่วนประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน น้อยกว่า 10 ปี มีมากที่สุด จำนวน 114 คิดเป็นร้อยละ 55.34 รองลงมาคือ อายุ 10 - 19 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.93 ลำดับสาม คือ อายุ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 13.59 และลำดับสุดท้ายมีน้อยสุด คือ อายุ 20 – 29 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 12.14

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา

กรุงเทพมหานคร

ในการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม (X_{tot})

(n = 103)

ด้าน	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร (X_{tot})	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	การใช้อำนาจการให้รางวัล	4.39	0.40	มาก
2	การใช้อำนาจการบังคับ	4.30	0.51	มาก
3	การใช้อำนาจตามกฎหมาย	4.35	0.42	มาก
4	การใช้อำนาจอ้างอิง	4.43	0.50	มาก
5	การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.46	0.48	มาก
	รวม X_{tot}	4.39	0.36	มาก

ตารางที่ 6 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.48) การใช้อำนาจอ้างอิง ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) การใช้อำนาจการให้รางวัล ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.40) การใช้อำนาจตามกฎหมาย ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.42) และ การใช้อำนาจการบังคับ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.36 – 0.51 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นรายข้อ จากตัวแปรต้นที่ศึกษาจำนวน 5 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังรายละเอียด ตามตาราง ที่ 7 – 11

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
สำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการให้รางวัล (X_1)

(n = 103)

ข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการให้รางวัล (X_1)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยพิจารณา จากผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความเป็นธรรม	4.32	0.57	มาก
2	ผู้บริหารสนับสนุน ช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน	4.39	0.58	มาก
3	ผู้บริหารยกย่องชมเชยครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ กระทำความดี	4.43	0.53	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้ พัฒนาตนเองและได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.41	0.58	มาก
5	ผู้บริหารมีการให้รางวัลครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกปี	4.42	0.63	มาก
	รวม	4.39	0.40	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการให้รางวัล (X_1) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.40)
แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหาร
ยกย่องชมเชยครู และบุคลากรทางการศึกษาที่กระทำความดี ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) ผู้บริหารมี
การให้รางวัลครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกปี ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.63) ผู้บริหารสนับสนุนให้
ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองและได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.41$,
S.D. = 0.58) ผู้บริหารสนับสนุน ช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อเป็น
กำลังใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.58) และผู้บริหารมีการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน
โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.57) เมื่อ
พิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.63 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม
มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการบังคับ (X_2)

(n = 103)

ข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการบังคับ (X_2)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือน และลงโทษครูที่บกพร่อง ละเอียดต่อหน้าที่หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง	4.24	0.65	มาก
2	ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตาม กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	4.42	0.65	มาก
3	ผู้บริหารมีการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ให้ครู ปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา	4.44	0.64	มาก
4	ผู้บริหารมีการปกครองครู โดยการบังคับให้ครูปฏิบัติงาน ตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด	4.11	0.87	มาก
รวม		4.30	0.51	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจการบังคับ (X_2) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.51)
แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารมี
การควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ให้ครูปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา ($\bar{X} = 4.44$,
S.D. = 0.64) ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด
($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือน และลงโทษครูที่บกพร่อง ละเอียดต่อ
หน้าที่หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.65) และผู้บริหารมีการปกครองครู โดยการ
บังคับให้ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.64 – 0.87 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความ
คิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย (X_3)

(n = 103)

ข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย (X_3)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งเป็นไปโดยชอบธรรม	4.38	0.50	มาก
2	ผู้บริหารใช้อำนาจเป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด	4.41	0.57	มาก
3	ผู้บริหารใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการสั่งการให้ครู ปฏิบัติงาน	4.23	0.77	มาก
4	ผู้บริหารใช้กฎระเบียบของสถานศึกษาและสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.44	0.59	มาก
5	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบโดยการออกคำสั่ง เป็นลายลักษณ์อักษร	4.30	0.62	มาก
รวม		4.35	0.42	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย (X_3) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.42) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารใช้กฎระเบียบของสถานศึกษาและสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารใช้อำนาจเป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.57) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งเป็นไปโดยชอบธรรม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.50) ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบโดยการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.62) และผู้บริหารใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการสั่งการให้ครูปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.42 – 0.77 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง (X_4)

(n = 103)

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง (X_4)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นธรรม ในทุกๆด้าน	4.40	0.60	มาก
2. ผู้บริหารมีบุคลิกลักษณะที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากร ทางการศึกษา	4.31	0.68	มาก
3. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่	4.51	0.58	มากที่สุด
4. ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นที่ยอมรับชื่นชมของผู้อื่น รวมทั้ง ครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.49	0.66	มาก
รวม	4.43	0.50	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50)
แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่า ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$,
S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิต
จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นที่ยอมรับชื่นชมของผู้อื่น รวมทั้งครูและบุคลากร
ทางการ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นธรรมใน
ทุกๆด้าน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.60) และผู้บริหารมีบุคลิกลักษณะที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากร
ทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.50 –
0.68 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)

(n = 103)

ข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.44	0.60	มาก
2	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทุกคน	4.48	0.54	มาก
3	ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานและมีโครงการใหม่ๆที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนเสมอ	4.46	0.64	มาก
4	ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครู ทีมงาน และงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	0.60	มาก
5	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	0.56	มาก
รวม		4.46	0.48	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ (X_5) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.48) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทุกคน ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.54) ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.56) ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานและมีโครงการใหม่ๆที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนเสมอ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.64) ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.60) และผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครู ทีมงานและงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.48 – 0.64 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 2 แรงจูงใจของครู สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ทั้งในภาพรวมและจำแนก ตามรายด้านของแรงจูงใจของครู จากผู้ตอบแบบสอบถาม 206 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 103 แห่ง แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ที่ได้กำหนดไว้ มีรายละเอียดดังตารางที่ 12 ดังต่อไปนี้



ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม

(n = 103)

ด้าน	แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
ปัจจัยจูงใจ				
1	ความสำเร็จในการทำงาน	4.39	0.45	มาก
2	การได้รับการยอมรับนับถือ	4.47	0.48	มาก
3	ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	4.40	0.51	มาก
4	ความรับผิดชอบ	4.37	0.55	มาก
5	ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่	4.37	0.48	มาก
รวมปัจจัยจูงใจ		4.40	0.42	มาก
ปัจจัยค้ำจุน				
1	นโยบายและการบริหารงาน	4.40	0.51	มาก
2	วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา	4.35	0.47	มาก
3	สภาพการทำงาน	4.33	0.47	มาก
4	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน	4.43	0.45	มาก
5	ความเป็นอยู่ส่วนตัว	4.32	0.49	มาก
6	เงินเดือน	4.25	0.64	มาก
7	สถานภาพ	4.34	0.43	มาก
8	ความมั่นคงในการทำงาน	4.45	0.46	มาก
9	โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต	4.46	0.49	มาก
รวมปัจจัยค้ำจุน		4.37	0.37	มาก
รวม Y_{tot}		4.38	0.37	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.37) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความ คิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.42) เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับ

ตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.48) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.51) ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.45) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.48) และความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.55) ส่วนปัจจัยค่าจุน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.37) เป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.49) ความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.46) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.45) นโยบายและการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.51) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.47) สถานภาพ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.43) สภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.47) ความเป็นอยู่ส่วนตัว ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.49) และเงินเดือน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.64)

เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ของแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นรายข้อจากตัวแปรตามที่ศึกษา จำนวน 14 ข้อ ผลการวิเคราะห์ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 13 - 27



ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Y_1)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Y_1)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์	4.44	0.52	มาก
2	ครูสามารถปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ	4.40	0.57	มาก
3	ครูสามารถแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วย ตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี	4.38	0.59	มาก
4	ครูรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจเมื่อเห็นผลสำเร็จของงาน	4.40	0.52	มาก
5	ครูได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานประสบ ผลสำเร็จ	4.35	0.58	มาก
รวม		4.39	0.45	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านความสำเร็จในการทำงาน (Y_1) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.45) แสดงว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูสามารถทำงานที่
ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.52) ครูรู้สึกพึง
พอใจและภูมิใจเมื่อเห็นผลสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.52) ครูสามารถปฏิบัติงาน
พิเศษที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.57) ครูสามารถแก้ปัญหาต่างๆ
ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ($\bar{X} = 4.38$, S.D.
= 0.59) และครูได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ
($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.45 – 0.59
ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับแก่ผู้บริหาร	4.46	0.55	มาก
2	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยอมรับในความรู้ ความสามารถ การทำงานของครู	4.45	0.59	มาก
3	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับความคิดเห็น ของครู	4.50	0.53	มากที่สุด
4	ครูได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ	4.47	0.58	มาก
รวม		4.47	0.48	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ (Y_2) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.48) แสดงว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า
ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับความคิดเห็นของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.53) ส่วนที่เหลือ อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิต
จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ครูได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการ
ปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.58) ครูเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับ
แก่ผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.55) และผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยอมรับในความรู้
ความสามารถ การทำงานของครู ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่
ระหว่าง 0.48 – 0.59 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนัก
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_3)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_3)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูได้รับมอบหมายงานที่ทำทหายความรู้ ความสามารถอยู่ เป็นประจำ	4.41	0.64	มาก
2	ครูรับผิดชอบงานที่มีความน่าสนใจ หลากหลาย	4.39	0.67	มาก
3	ครูปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์	4.36	0.70	มาก
4	ครูปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ สามารถนำงานไปพัฒนางาน ด้านต่างๆภายในโรงเรียนได้	4.40	0.62	มาก
5	ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนางานอยู่เสมอ	4.42	0.63	มาก
รวม		4.40	0.51	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_3) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.51) แสดงว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูมีความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ พัฒนางานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.63) ครูได้รับมอบหมายงานที่ทำทหายความรู้
ความสามารถอยู่เป็นประจำ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.64) ครูปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ สามารถนำ
งานไปพัฒนางานด้านต่างๆภายในโรงเรียนได้ ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.62) ครูรับผิดชอบงานที่มี
ความน่าสนใจ หลากหลาย ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.67) และครูปฏิบัติงานตรงกับความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อยู่ระหว่าง 0.51 – 0.70 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความรับผิดชอบ (Y_4)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านความรับผิดชอบ (Y_4)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ทำทหาย ความสามารถของตัวเอง	4.38	0.62	มาก
2	ครูได้รับมอบหมายงานและรับผิดชอบงานได้อย่างดีโดยไม่ต้องให้ ผู้บริหารมาคอยควบคุมการทำงาน	4.39	0.64	มาก
3	ครูมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์มากจึงได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบงานมากขึ้น	4.37	0.63	มาก
4	ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานและมีอำนาจในการตัดสินใจใน งานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่	4.32	0.65	มาก
รวม		4.37	0.55	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านความรับผิดชอบ (Y_4) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.55) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม
มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูได้รับมอบหมายงานและรับผิดชอบ
งานได้อย่างดีโดยไม่ต้องให้ผู้บริหารมาคอยควบคุมการทำงาน ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.64) ครูได้รับ
มอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ทำทหายความสามารถของตัวเอง ($\bar{X} = 4.38$, S.D.
= 0.62) ครูมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์มากจึงได้รับมอบหมายและรับผิดชอบงานมากขึ้น
($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.63) และครูมีอิสระในการปฏิบัติงานและมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่
รับผิดชอบอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง
0.55 – 0.65 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทาง
เดียวกัน

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Y₅)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Y ₅)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่เสมอ	4.44	0.62	มาก
2	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้รับผิดชอบงานสำคัญและเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น	4.32	0.59	มาก
3	ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม	4.39	0.60	มาก
4	ครูได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการทำงานจากการอบรมสัมมนา ดูงานหรือศึกษาต่อ	4.34	0.61	มาก
รวม		4.37	0.48	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Y₅) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.48) แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.62) ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.60) ครูได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการทำงานจากการอบรมสัมมนา ดูงานหรือศึกษาต่อ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.61) และครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้รับผิดชอบงานสำคัญและเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.48 – 0.62 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนัก
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Y_6)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Y_6)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	โรงเรียนมีการบริหารการจัดการ จัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.43	0.53	มาก
2	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูในการกำหนดนโยบายและ แผนงานโรงเรียน	4.40	0.60	มาก
3	โรงเรียนมีนโยบายการบริหารการจัดการมีความชัดเจน และเป็น รูปธรรม	4.38	0.63	มาก
4	โรงเรียนมีการกำหนดแผนงานโครงการโดยกำหนด ระยะเวลาที่แน่นอน	4.37	0.64	มาก
5	ครูมีความพึงพอใจในนโยบายและการบริหารงานตาม เป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้	4.43	0.59	มาก
รวม		4.40	0.51	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านนโยบายและการบริหารงาน (Y_6) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.51) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ โรงเรียนมีการบริหารการจัดการ จัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) ครูมีความพึงพอใจในนโยบายและการบริหารงานตามเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.59) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูในการกำหนดนโยบายและแผนงานโรงเรียน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.60) โรงเรียนมีนโยบายการบริหารการจัดการมีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.63) และโรงเรียนมีการกำหนดแผนงานโครงการโดยกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.64 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Y₇)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Y ₇)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี มี ประสิทธิภาพ	4.43	0.53	มาก
2	ผู้บริหารมีความรอบคอบในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี	4.40	0.60	มาก
3	ผู้บริหารมอบหมายงานตรงกับความสามารถของครูแต่ละคนได้อย่าง เหมาะสม	4.38	0.63	มาก
4	ผู้บริหารมีความยุติธรรมและเสมอภาคในการปกครองครู ภายในโรงเรียนโดยเท่าเทียมกัน	4.37	0.64	มาก
รวม		4.35	0.47	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านวิธีการ
ปกครองของผู้บังคับบัญชา (Y₇) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.47) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมี
ความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ
ตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี มี
ประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.53) ผู้บริหารมีความรอบคอบในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาในการ
ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.60) ผู้บริหารมอบหมายงานตรงกับความสามารถ
ของครูแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.63) และผู้บริหารมีความยุติธรรมและเสมอภาคใน
การปกครองครูภายในโรงเรียนโดยเท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.64 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านสภาพการทำงาน (Y_8)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านสภาพการทำงาน (Y_8)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	โรงเรียนได้จัดสภาพทางกายภาพของงานและสิ่งแวดล้อมที่ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของครู	4.33	0.65	มาก
2	โรงเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความเป็นระเบียบ สะอาด สวยงามและปลอดภัย	4.31	0.61	มาก
3	โรงเรียนได้จัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อ การปฏิบัติงานของครู	4.39	0.63	มาก
4	โรงเรียนจัดสรรสวัสดิการ ผลประโยชน์ และสิ่งอำนวยความสะดวก แตกต่างกันให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสม	4.33	0.61	มาก
5	โรงเรียนมีการจัดลักษณะงานและการปฏิบัติงานมอบหมาย ให้ครูได้รับอย่างเหมาะสม	4.30	0.61	มาก
รวม		4.33	0.47	มาก

จากตารางที่ 20 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านสภาพการทำงาน (Y_8) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.47) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถาม
มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ โรงเรียนได้จัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่
เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.63) โรงเรียนจัดสรร
สวัสดิการ ผลประโยชน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกแตกต่างกันให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสม
($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.61) โรงเรียนได้จัดสภาพทางกายภาพของงานและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
ต่อการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.65) โรงเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มี
ความเป็นระเบียบ สะอาด สวยงามและปลอดภัย ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.61) และโรงเรียนมีการจัด
ลักษณะงานและการปฏิบัติงานมอบหมายให้ครูได้รับอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.61)
เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.65 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Y₉)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน (Y ₉)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาหารือหรือเสนอความคิดเห็นตาม ความเหมาะสม	4.44	0.59	มาก
2	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน	4.54	0.58	มากที่สุด
3	ครูมีความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกับผู้บริหารของท่าน	4.39	0.57	มาก
4	ครูมีความสัมพันธ์อันดีในระดับส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงาน	4.39	0.55	มาก
5	ครูทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข	4.41	0.56	มาก
รวม		4.43	0.45	มาก

จากตารางที่ 21 พบว่า แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.45) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทาง
เดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรในโรงเรียน
ทุกคน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.58) ส่วนที่เหลือ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ โดย
เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาหารือ
หรือเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.59) ครูทำงานร่วมกันได้อย่างมี
ความสุข ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.56) ครูมีความสัมพันธ์อันดีในระดับส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงาน
($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.55) และครูมีความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกับผู้บริหารของท่าน
($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.45 – 0.59 ลักษณะ
เช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y₁₀)

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y ₁₀)	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูปฏิบัติตามหน้าที่ต่างๆได้เป็นอย่างดี ไม่ก่อให้เกิดปัญหา ที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัว	4.35	0.55	มาก
2	ครูมีความพึงพอใจต่อรายได้ที่สามารถนำมาเลี้ยงครอบครัว มีความเหมาะสมและเพียงพอ	4.31	0.64	มาก
3	ครูสามารถบริหารจัดการเวลาให้กับงานในหน้าที่ราชการ และครอบครัวได้	4.39	0.61	มาก
4	ครูสามารถเดินทางมาโรงเรียนโดยไม่เป็นอุปสรรคในการ ปฏิบัติงาน	4.29	0.60	มาก
5	ค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับ รายได้ที่ได้รับ	4.28	0.73	มาก
รวม		4.32	0.49	มาก

จากตารางที่ 22 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y₁₀) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.49) แสดงว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูสามารถบริหาร
จัดการเวลาให้กับงานในหน้าที่ราชการและครอบครัวได้ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.61) ครูปฏิบัติตาม
หน้าที่ต่างๆได้เป็นอย่างดี ไม่ก่อให้เกิดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัว
($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.55) ครูมีความพึงพอใจต่อรายได้ที่สามารถนำมาเลี้ยงครอบครัว มีความ
เหมาะสมและเพียงพอ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.64) ครูสามารถเดินทางมาโรงเรียนโดยไม่เป็น
อุปสรรคในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.60) และค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาปฏิบัติงานมี
ความเหมาะสมกับรายได้ที่ได้รับ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.73 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านเงินเดือน (Y_{11})

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านเงินเดือน (Y_{11})	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และภาระของงานที่ครูได้รับมอบหมาย	4.26	0.68	มาก
2	การเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นที่น่าพอใจและเหมาะสมกับภาวะ เศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน	4.24	0.72	มาก
3	ครูมีความพึงพอใจต่อการได้รับเงินช่วยเหลือด้านสวัสดิการ ของหน่วยงานต่างๆ	4.26	0.72	มาก
รวม		4.25	0.64	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว (Y_{10}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.64) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและภาระของงานที่ครูได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.68) ครูมีความพึงพอใจต่อการได้รับเงินช่วยเหลือด้านสวัสดิการ ของหน่วยงานต่างๆ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.72) และการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นที่น่าพอใจและเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.64 – 0.72 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านสถานภาพ (Y_{12})

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านสถานภาพ (Y_{12})	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูมีความภูมิใจต่ออาชีพของตนเองว่ามีเกียรติและมีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม	4.41	0.54	มาก
2	ครูปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบจน เป็นที่ยอมรับ	4.44	0.54	มาก
3	ครูมีความภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่การเป็นครู	4.33	0.50	มาก
4	ครูปฏิบัติตามจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพครู	4.35	0.55	มาก
5	ครูได้รับสิทธิพิเศษจากการปฏิบัติหน้าที่จากตำแหน่งการ งานที่รับผิดชอบ	4.17	0.94	มาก
รวม		4.34	0.43	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านสถานภาพ (Y_{12}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.43) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมี
ความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วย
ความรับผิดชอบจนเป็นที่ยอมรับ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54) ครูมีความภูมิใจต่ออาชีพของตนเองว่า
มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.54) ครูปฏิบัติตาม
จรรยาบรรณในการประกอบอาชีพครู ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.55) ครูมีความภูมิใจในการปฏิบัติ
หน้าที่การเป็นครู ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.50) และครูได้รับสิทธิพิเศษจากการปฏิบัติหน้าที่จาก
ตำแหน่งการงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.94) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่
ระหว่าง 0.43 – 0.94 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปใน
ทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Y_{13})

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Y_{13})	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูรู้สึกว่ อาชีพครูมีความมั่นคงและยั่งยืนจากตำแหน่ง หน้าที่การงาน	4.47	0.53	มาก
2	ครูมีความมั่นใจในระบบการทำงานต่างๆภายในองค์กรที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.43	0.55	มาก
3	ครูมีความรู้สึกว่โรงเรียนเป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถเป็นที่ พึ่งให้กับครูได้	4.45	0.56	มาก
4	ครูมีความรัก ความศรัทธาต่ออาชีพ ไม่คิดเปลี่ยนไป ประกอบอาชีพอื่น	4.44	0.54	มาก
รวม		4.45	0.46	มาก

จากตารางที่ 25 พบว่า แรงจูงใจของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Y_{13}) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.46) แสดงว่าผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ครูรู้สึกว่ อาชีพครูมี
ความมั่นคงและยั่งยืนจากตำแหน่งหน้าที่การงาน ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.53) ครูมีความรู้สึกว่
โรงเรียนเป็นองค์กรที่มั่นคง สามารถเป็นที่พึ่งให้กับครูได้ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.56) ครูมีความรัก
ความศรัทธาต่ออาชีพ ไม่คิดเปลี่ยนไปประกอบอาชีพอื่น ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54) และครูมีความ
มั่นใจในระบบการทำงานต่างๆภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.43$,
S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.56 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า
ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 26 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Y_{14})

(n = 103)

ข้อ	แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Y_{14})	\bar{X}	(S.D.)	ระดับ
1	ครูมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่หรือโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.49	0.55	มาก
2	ครูได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอนาคต	4.54	0.56	มากที่สุด
3	ครูได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้พัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพและสามารถนำทักษะที่ได้มาประยุกต์ใช้ภายในโรงเรียนได้	4.44	0.54	มาก
4	ครูได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามความรู้ความสามารถจากผู้บริหารอย่างเป็นธรรม	4.43	0.59	มาก

จากตารางที่ 26 พบว่า แรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.49) แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.56) ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ครูมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่หรือโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.55) ครูได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้พัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพและสามารถนำทักษะที่ได้มาประยุกต์ใช้ภายในโรงเรียนได้ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.54) และครูได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามความรู้ความสามารถจากผู้บริหารอย่างเป็นธรรม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.49 – 0.59 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ
ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R_{xy}) ของเพียร์สัน
(Pearson's product – moment correlation coefficient) ปรากฏผลดังรายละเอียดตามตารางที่

27



ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

ตัวแปร	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y ₁₃	Y ₁₄	Y _{tot}
X ₁	.472**	.475**	.472**	.490**	.486**	.471**	.574**	.461**	.500**	.334**	.293**	.285**	.276**	.479**	.580**
X ₂	.354**	.344**	.530**	.420**	.326**	.291**	.285**	.381**	.408**	.279**	.287**	.297**	.272**	.270**	.455**
X ₃	.528**	.513**	.471**	.515**	.412**	.353**	.462**	.441**	.522**	.352**	.422**	.472**	.431**	.435**	.605**
X ₄	.607**	.604**	.616**	.610**	.498**	.513**	.585**	.490**	.597**	.402**	.409**	.431**	.427**	.423**	.690**
X ₅	.595**	.552**	.607**	.543**	.493**	.513**	.617**	.534**	.537**	.390**	.358**	.364**	.533**	.447**	.676**
X _{tot}	.688**	.737**	.786**	.854**	.834**	.653**	.635**	.695**	.659**	.564**	.546**	.640**	.589**	.655**	.768**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 27 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร มีผลการวิเคราะห์ดังนี้

การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวม (X_{tot}) กับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนโดยรวม (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = 0.768$) อยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยภาพรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์กันสูงในลักษณะคล้ายตามกัน 4 ด้าน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เรียงลำดับดังนี้ ความรับผิดชอบงาน ($r = 0.854$) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ($r = 0.834$) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ($r = 0.786$) การได้รับการยอมรับนับถือ ($r = 0.737$) และมีความสัมพันธ์ระดับกลาง 10 ด้าน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เรียงลำดับดังนี้ สภาพการทำงาน ($r = 0.695$) ความสำเร็จในการทำงาน ($r = 0.688$) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ($r = 0.659$) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ($r = 0.655$) นโยบายและการบริหารงาน ($r = 0.653$) สถานภาพ ($r = 0.640$) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ($r = 0.635$) ความมั่นคงในการทำงาน ($r = 0.589$) ความเป็นอยู่ส่วนตัว ($r = 0.564$) เงินเดือน ($r = 0.546$) นอกจากนี้การใช้อำนาจของผู้บริหารทุกด้านยังมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางกับกับแรงจูงใจของครูโดยรวม (Y_{tot}) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เรียงลำดับดังนี้ การใช้อำนาจอ้างอิง ($r = 0.690$) การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ($r = 0.676$) การใช้อำนาจตามกฎหมาย ($r = 0.605$) การใช้อำนาจการให้รางวัล ($r = 0.580$) การใช้อำนาจการบังคับ ($r = 0.455$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้อำนาจด้านความเชี่ยวชาญ (X_5) สัมพันธ์กับวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา (Y_7) มีค่าความสัมพันธ์ระดับสูงสุด มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r = 0.617$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การใช้อำนาจอ้างอิง (X_4) กับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Y_3) มีค่าความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = 0.616$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การใช้อำนาจอ้างอิง (X_4) กับความสำเร็จในการทำงาน (Y_1) ค่าความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r = 0.607$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการใช้อำนาจการบังคับ (X_2) กับโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Y_{14}) มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ ($r = 0.270$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive Research) วัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพตะวันออก จำนวน 103 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการณในตำแหน่ง 1 คน และข้าราชการครู 1 คน รวมทั้งสิ้น 206 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ตามแนวคิดของ เฮิร์ชเบิร์ก มอสเนอร์ และสไนเดอร์แมน แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947 ได้รับแบบสอบถามเป็นจำนวน 103 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ

2. แรงจูงใจในของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในลำดับที่เท่ากัน ด้านความสำเร็จในการทำงาน

ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบงาน ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านสถานภาพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านเงินเดือนตามลำดับ

3. ด้านสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม และรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกันอยู่ในระดับสูง

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง ด้านการใช้อำนาจการให้รางวัล ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย และด้านการใช้อำนาจการบังคับ ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านการใช้อำนาจอ้างอิง ด้านการใช้อำนาจการให้รางวัล ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย และด้านการใช้อำนาจการบังคับ ตามลำดับ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ในการเลือกผู้บริหารเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนั้น ต้องมีการคัดเลือกเข้ามาโดยผ่านกระบวนการคัดกรอง ผู้บริหารต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบหลักในการบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นผู้นำ สามารถบริหารจัดการโรงเรียน เปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมต่างๆภายในโรงเรียน มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ บริหารชุมชนและเครือข่าย รวมทั้งพัฒนาตนเองและวิชาชีพ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับดอนนา (Donna) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจ การสร้างบรรยากาศองค์กรที่มีจริยธรรม พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีกลยุทธ์ต่างๆในการบริหารจัดการโรงเรียน ที่จะส่งเสริมบรรยากาศองค์กรด้านจริยธรรมของการใช้อำนาจพร้อมที่จะเป็นผู้บริหาร ทำให้การใช้อำนาจในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครนั้น มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของณธิดา โกรทินธาคม ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชชา มากะเต ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับศิริลักษณ์ แซ่ไคว้ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษากลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร กลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน เป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ มีค่าสัมประสิทธิ์มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร ความรู้ความสามารถในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทุกคน เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานและมีโครงการใหม่ๆที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนเสมอ ใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครู ทีมงานและงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณศรี แผลงไธสง ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยองเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายบ้านค่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยองเขต 1 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับบริมาส ศิริตรานนท์ ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสุระชัย เอี่ยมสะอาด ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินพิทยาคม ผลวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินพิทยาคม ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับธัญพร หิรัญธนยรัศมี ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้อำนาจการบังคับ อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารมีการกล่าวตักเตือน และลงโทษครูที่บกพร่อง ละเลยต่อ

หน้าที่หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง มีการกำหนดแนวทางในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ให้ครูปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา มีการปกครองครู โดยการบังคับให้ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับงานวิจัยของยาห์ยาและอัลตินคุร์ต (Yahya and Altinkurt) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและระดับความน่าเชื่อถือขององค์กรครูในตุรกี พบว่า การใช้อำนาจที่ดีของผู้บริหารจะมีระดับความน่าเชื่อถือที่มากขึ้น ความไว้วางใจในผู้บริหารคือสิ่งสำคัญ ซึ่งการทำให้ครูเกิดความไว้วางใจผู้บริหารในโดยใช้อำนาจของผู้บริหารนั้นทำได้ดีตามทักษะในการบริหารอำนาจ ทำให้ผู้บริหารเกิดความเชื่อถือ ซึ่งในผลการวิจัยครั้งนี้ ทั้งผู้บริหารและฝ่ายครูไม่มีความเห็นต่าง จึงทำให้ทราบได้ว่า ผู้บริหารนั้นใช้อำนาจอย่างถูกต้อง เป็นที่ยอมรับของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับนางปราณี คาคการณโกล ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการบังคับอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับนางสาวธิดารัตน์ รัศมี ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านอำนาจการบังคับ อยู่ในลำดับสุดท้าย สอดคล้องกับอนุวัฒน์ สง่าในเมือง ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ด้านการใช้อำนาจบังคับอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับบุษยามาส ผาดี ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการใช้อำนาจบังคับอยู่ในระดับมาก

2. แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านปัจจัยจูงใจ คือ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบงาน ส่วนด้านปัจจัยค้ำจุน คือ โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน นโยบายและการบริหารงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา สถานภาพ สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว และเงินเดือน ผลการศึกษา ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้แรงจูงใจให้ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครปฏิบัติงานจนเกิดผลสำเร็จตามที่เป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ประกอบกับในปัจจุบันนี้ รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับคุณครู โดยมีการปรับเงินเดือนให้กับผู้มีวุฒิกการศึกษาสูงขึ้น หรือการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง การได้รับการเข้าฝึกอบรมพัฒนาในด้านงานวิชาการต่างๆ หรือการเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น การมีโบนัสในแต่ละปีของสังกัดกรุงเทพมหานคร สิ่งต่างๆ เหล่านี้ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความมั่นคงในอาชีพ จึงทำให้ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เกิดความพึงพอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งมีการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรม มีกฎเกณฑ์การลงโทษที่แน่ชัด สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับวากเนอร์ (Wagner) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจและความก้าวหน้าทางอาชีพของครูบรรจุใหม่ พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในทางบวกระหว่างแรงจูงใจภายในภายในของครู กับความเปลี่ยนแปลงในการฝึกสอน การสนับสนุนของผู้บริหาร ธรรมชาติของงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นตัวแปรที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งในทางบวกและทางลบ ปวีณา รัศมีงาม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับพิสมัย ไชยบัวแดง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่าย เกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่าย เกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกุลธิดา เนื่องจำนงค์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับชนิตา เศษลือ ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเครือข่าย สรรสาร พบว่า แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเครือข่าย สรรสาร โดยและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับแก่ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาและ

เพื่อนร่วมงาน ยอมรับในความรู้ความสามารถ การทำงานของครู ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับความคิดเห็นของครู ได้รับการยกย่องชมเชยจาก ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับศิริรัตน์ บุตรโพธิ์ ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคุ้ง “ไพโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทั้งนี้เนื่องจาก ครูได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อสร้างความก้าวหน้าในอนาคต ครูได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้พัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพและสามารถนำทักษะที่ได้มาประยุกต์ใช้ภายในโรงเรียนได้ครูได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามความรู้ความสามารถจากผู้บริหารอย่างเป็นธรรม ครูมีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าจากตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่หรือโยกย้ายเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ผ่องศรี พันธนาสี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 ด้านความต้องการความเจริญก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับพรรณษา รักษ์พล ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกชพรพรรณ สุทธิหิรัญพงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณา แรงจูงใจของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าคะแนนอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานครมีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้แรงจูงใจให้ข้าราชการครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ราชการ ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน โรงเรียน ส่วนรวม สังคม และประเทศชาติ นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารโรงเรียนยังได้ส่งเสริม สนับสนุน ให้ข้าราชการครูโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู โดยได้ให้การส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เข้ารับการฝึกอบรมในหน่วยงานต้นสังกัด คือ กรุงเทพมหานคร หน่วยงานราชการอื่น และหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้ข้าราชการครู สังกัดกรุงเทพมหานครมีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู รักความก้าวหน้า และสามารถพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าได้

อย่างต่อเนื่องจนเกิดผลสำเร็จตามที่เป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ตลอดจนสามารถสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน สำนักงานการศึกษา และกรุงเทพมหานคร จนเป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชนได้อย่างภาคภูมิใจ ส่วนปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าคะแนนอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจาก กรุงเทพมหานครเป็นเมืองที่มีอัตราค่าครองชีพสูง ทำให้ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานครมีเงินไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ ประกอบกับมีภาระหนี้สินและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ต้องรับผิดชอบ อัตราเงินเดือนที่ข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้รับมาจึงไม่เพียงพอต่อภาระดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับ ศิริรัตน์ บุตรโพธิ์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคุ้ง “ไฟโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนวัดทองคุ้ง “ไฟโรจน์ประชาสรรค์” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านเงินเดือนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ รสสุคนธ์ เหล็กเพชร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับลัดดา พันชนัง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านความต้องการก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ชนิตา เศษลือ ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเครือข่ายสาสน์ พบว่า แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเครือข่ายสาสน์ ด้านความก้าวหน้าในงาน อยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของงานวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้มีการใช้การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจอ้างอิง การใช้อำนาจการให้รางวัล การใช้อำนาจตามกฎหมาย และการใช้อำนาจการบังคับ ได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถใช้แรงจูงใจในทุกด้าน ทั้งด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ด้านสถานภาพ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านเงินเดือน ได้อย่างสัมพันธ์กันกับอำนาจดังกล่าวข้างต้น จนส่งผลให้ข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ประสบผลสำเร็จ

ในการทำงาน มีความเจริญก้าวหน้าวิชาชีพ สามารถพัฒนาผู้เรียน โรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด ส่วนรวม และประเทศชาติได้อย่างภาคภูมิใจ สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงานต้นสังกัด คือ กรุงเทพมหานคร จนเป็นที่ยอมรับ และประจักษ์ต่อสาธารณชนในผลการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับ เรชา, ไชนาลาปีดิน และโกลามเรชา ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจของผู้บริหารอำนาจและความคิดสร้างสรรค์ของครูผู้สอนพลศึกษา จาก การศึกษาครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารอำนาจและความคิดสร้างสรรค์ของครูพลศึกษา ในโรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม การสำรวจที่ส่งไปยังครูทุกคนของระบบการศึกษา วิทยาศาสตร์การกีฬาทางกายภาพการแข่งขันในประเทศที่มีกลุ่มประชากรตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลปรากฏว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการใช้อำนาจ โดยการบังคับ กับอำนาจรางวัล ขึ้นอยู่กับครูผู้สอนและทางโรงเรียนมีการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของ การใช้พลังอำนาจที่ขึ้นอยู่กับแรง (ชมชู่) ที่อำนาจอยู่บนพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความคิด สร้างสรรค์ของครูพลศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูริวิชัย โทสุรินทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูในสังกัด สำนักงานเขตบางเขน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจมีความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.1 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ ธิดารัตน์ รัชมี ได้ ศึกษาวิจัยเรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการ ใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดย ภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับธนิตา โกรทินธาคม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผล ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายตามกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ใน ลักษณะคล้ายตามกัน สอดคล้องกับดวงพร ว่องสุนทร ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ กันทางบวกในระดับมากกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านการใช้อำนาจการบังคับ มีค่ามีขมิ้มเลขคณิตอยู่ในลำดับท้ายสุด ซึ่งผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือน และลงโทษครูที่บกพร่อง ละเลยต่อหน้าที่หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง มีการกำหนดแนวทางในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ให้ครูปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารนั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย ลดความกดดันในที่ทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนางานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจของครู ปัจจัยจูงใจ ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ มีค่ามีขมิ้มเลขคณิตอยู่ในลำดับท้ายสุด ซึ่งครูอาจได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความรับผิดชอบสูงมากเกินไป และไม่สามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้เหมาะกับสถานการณ์ ผู้บริหารควรปล่อยให้ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานและมีอำนาจในการตัดสินใจงานต่างๆที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องมีผู้บริหารมาคอยควบคุมการทำงาน และควรส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเอง โดยจัดการอบรมสัมมนา พัฒนาความรู้ในด้านต่างๆ ให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่เสมอ ส่วนปัจจัยค้ำจุน ด้านเงินเดือน มีค่ามีขมิ้มเลขคณิตอยู่ในลำดับท้ายสุด อาจเป็นเพราะเงินเดือนที่ครูได้รับนั้นไม่มีความเหมาะสมกับภาระงานที่ครูได้รับมอบหมาย ดังนั้น ครูควรมีการได้รับความช่วยเหลือด้านสวัสดิการของหน่วยงานต่างๆ ในด้านชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

3. จากการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น อำนาจของผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องใช้อำนาจของตนเองในทางที่ดีและเหมาะสมเพื่อให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

2. คว้าศีกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูในเขตพื้นที่อื่น
ในสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

3. คว้าศีกษาวิจัยปัจจัยอื่นๆที่ส่งผลต่อแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กษมา ศรีสุวรรณ. ปัญหาและแนวโน้มการศึกษาไทยในอนาคต. เข้าถึงเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2563.

เข้าถึงได้จาก <http://toyphd2013.blogspot.com/2013/06/blog-post.html>

กษิณณ ชินวงศ์. “การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

กนกวรณ อ่อนศรี. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554.

กขพรพรรณ สุทธิทธิรณพงศ์. “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 4 อำเภอจังหวัดสงขลา” สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, 2562.

กุลธิดา เนื่องจำนงค์. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3” วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555.

ข่าวเชียงใหม่. 54 พระบรมราโชวาท “ด้านการศึกษา” จากในหลวงรัชกาลที่ 9. เข้าถึงเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563. เข้าถึงได้จาก

<https://www.chiangmainews.co.th/page/archives/1144700>

ครูบ้านนอก. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ. เข้าถึงเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563. เข้าถึงได้จาก

<https://www.kroobannok.com/23691>

จอมพงศ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วีพริ้นท์, 2556.

ชนิตา เศษลือ. “แรงจูงใจในการทำงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของครูโรงเรียนเครือข่าย
สารสาสน์” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

ณิศา โกรทินธาคม. “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. **พฤติกรรมองค์การ**, กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551.

ณัฐชา ประเสริฐทองกร. “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

ดวงพร ว่องสุนทร, “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการ
ปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556.

ทีมงานทรูปลูกปัญญา. **ในหลวงกับการศึกษาของไทย**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563. เข้าถึงได้จาก
<http://www.trueplookpanya.com/learning/detail/73-00>

ธรร สุนทรายุทธ. **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติการทางการศึกษา** กรุงเทพฯ :
บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด, 2551.

ธิดารัตน์ รัตมี. “ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

บีแอลทีบางกอก. **กรุงเทพฯ ค้าครองชีพพุ่งสูงติดอันดับ 40 ของโลก**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2563.
เข้าถึงได้จาก <https://www.bltbangkok.com/news/5008>

บุษยามาส ผาดี. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1” วิทยานิพนธ์
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,
2563.

ปวีณา รัตมีงาม. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

ปริญญา ทวีจันทร์, “อำนาจและการเมืองในองค์กร(Power and Politics in Organization)”

เข้าถึงเมื่อวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2563. เข้าถึงได้จาก

<https://www.slideshare.net/ParinyaThaiwichanThai/ss-72994053>.

ปราณี คาคการณ์ไกล. “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

ผู้บริหารสถานศึกษากับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน. เข้าถึงเมื่อ 14 มีนาคม 2563

เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/304775>.

ผ่องศรี พันธุ์นาสี “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเขตอำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 2555.

พนมกฤต บริสุทธิ์, “การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, **พฤติกรรมองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ 2 ed. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์, 2551.

พรนพ พุกกระพันธ์. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์, 2544.

พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา**. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2555.

พรรณษา รักรัชพล. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนบ้านไร่ อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. เข้าถึงเมื่อ 13

มีนาคม 2563, เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th>.

พิสมัย ไชยบัวแดง. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนศูนย์เครือข่ายเกาะช้าง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด” งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.

ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี : มนตรี, 2555.

ภูริวิชญ์ โทสุรินทร์. “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตบางเขน” งานวิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2561.

มัลลิกา ผ่องแผ้ว. “ขวัญและการจูงใจ” เข้าถึงเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2563. เข้าถึงได้จาก <https://www.slideshare.net/aommal/8-53924734>

รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2562. “จำนวนนักเรียน จำแนกรายโรงเรียน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร”. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2563 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>.

รสสุคนธ์ เหล็กเพชร. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ช่วยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จังหวัดชลบุรี” งานวิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555.

ศิรินทรา กลักโพธิ์. การศึกษาไทยในอนาคต. เข้าถึงเมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2563. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/479616>.

ศิริลักษณ์ แซ่ไคว้ว. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษากลุ่มศรีราชา 5 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3” งานวิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558.

สุนันทา เล่าหนันท์. การพัฒนาองค์กร กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์, 2551.

สุรางค์ ไคว้วระกุล. จิตวิทยาการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554.

สุพานี สฤกษ์วานิช. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2 ed. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552.

สุพิชา มากะเต. “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กรุงเทพฯ:พริกหวานกราฟฟิค, 2560.

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. แผนปฏิบัติการราชการประจำปี พ.ศ.2562 สำนักงานการศึกษา. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation>.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. **แผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ.2563** สำนักการศึกษา. สืบค้น
เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2562 เข้าถึงได้จาก [http://www.bangkok.](http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation)

[go.th/bangkokeducation.](http://www.bangkok.go.th/bangkokeducation)

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัยเรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี**
กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. **รายงานการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**
กรุงเทพมหานคร สายงานการสอน ประจำปี พ.ศ. 2561 – 2562. (ม.ป.ท.:ม.ป.ท.).

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร, **รายงานกิจการประจำปี 2562 สหกรณ์ออมทรัพย์ครู**
กรุงเทพมหานคร จำกัด (ม.ป.ท.:ม.ป.ท.).

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. **รายงานจำนวนข้าราชการครู ลาออกจากราชการ ประจำปีพ.ศ.**
2558 – 2561. (ม.ป.ท.:ม.ป.ท.).

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **เอกสารประกอบการศึกษาด้วยตนเองหลักสูตร**
ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ, 2545.

อนุวัฒน์ สง่าในเมือง. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อ
องค์การของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา,
2559.

อรุณ รักธรรม, **การพัฒนางานองค์กรเพื่อเปลี่ยนแปลง** กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546.

ภาษาอังกฤษ

Ambreen Mushtaq et al., “Leadership Powers and Career Contentment International
Journal of Academic Research in Accounting,” Finance and management
sciences 4 2014.

Alderfer, P. C. **Existence Relatedness and Growth : Human need in Organization**
Settings New York : Free Press, 1972.

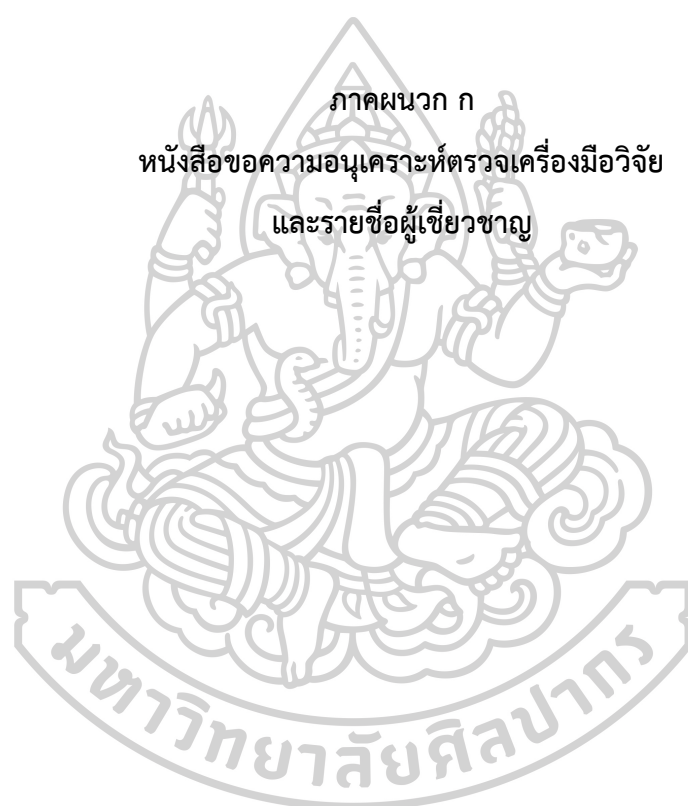
Altinkurt Yahya and Kursad Yilmaz, “Relationship between the school Administrators
Power Sources and Teachers Organizational Trust Level in Turkey,” Journal of
Management Development 3, no.1, 2012.

- Barnard Berelson and Grey A. Steiner, **Human Behavior** (New York : Harcourt Brace & World Inc., 1964.
- Banard, Chester I. **The Function of the Executive** Massachusetts : Harvard University Press, 1972.
- Fred Luthans, **Organizational Behavior**, 4th ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1985.
- French and Bertram H. Raven, The Bases of Social Power, in Studies in Social Power, D.Cartwright,
Gene, Sharp The Politics of Nonviolent Action Boston: Porter Sargeant, 1999.
- Gibson ,James L. John M. Ivancevich, and James Donnelly, Jr., **Organizations : Behavior, Structure, Process**, 4th ed. Texas : Business Publication, Inc., 1982.
- Herzberg , Frederick , Bernard Mausner, and Barbara B. Synderman, **The motivation to work** New York : John Wiley & Sons, 1959.
- Herzberg, Frederick **The Motivation-Hygiene Concept and Problem of Manpower :Personnel Administration** Cleveland :World Publishing, 1964.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel, **Educational Administration** Singapore : McGraw-Hill, 2001.
- John R.P. French and B.H. Raven, **The bases of social Power, in Studies in Social Power**, D. Cartwright, Ed. Ann Arbor University og Michigan Institution for Social Research, 1959.
- Krejcie, Robert V. & Daryle W. Morgan,“Determinining Sample Size for Research Activities.” **Educational and Psychological Measurement** 30, 1970.
- Lunenburg, Fred C. and A.C. Orstien, **Educational administration : Concept and practices**, 2nd ed. (Belmont CA : Wadsworth, 1996.
- Lunenburg, Fred C. and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6 ed. CA: Wadsworth Publishing, 2012.
- Maslow, Abraham H. **Motivation and personality**, 2nd ed. (New York : Harper & Row, 1970.
- McClelland, David C. **Business Drive and National Achievement**, (New York : D. Van Nostrand, 1962.

- McGregor Douglas, **The Human Side of Enterprise** (New York : McGraw Hill, 1960.
- Peabody, Robert L. **perceptions of Organizational Authority: A Comparative Analysis** Administrative Science Quarterly, 2000.
- Randall, Donna M. "Leadership and the Use of Power: Shaping an Ethical Climate," The journal of Applied Christian leadership, 2012.
- Rensis Likert, **New Patterns of Management** Tokyo : McGraw – Hill Book company, 1961.
- Robbins, Stephen P. **Essentials of Organizational Behavior** Englewood Cliffs : Prentice – hall, Inc.,1983.
- Steers, Richard M. and Lyman W.Porter, **Motivation and work Behavior**, (New York.Mc.Graw-Hil Book Co., 1983.
- Tabarsa Reza, Zynalabedin Fallh, and Gholamreza Golbini, "The Relationship between Power Admonistrators and Physical Education Teachers Creativity," European journal of experimental biology, 2013.
- Vroom, Victor H. **Work and Motivation**. (New York : John Wiley & Sons Inc.,1964.
- Yukl, Gary A. **Leadership in Organization Global Edition**, 8th ed. (New York: Pearson Prentice – Hill, 2013.







ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว 8612.2/13

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

12 มกราคม 2564

เรื่อง ขออนุญาตตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวธัญนันท์ ภาคย์รัชพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวปิยวรรณ งามสง่า รหัสนักศึกษา 61252324 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขออนุญาตจากท่านในการตรวจสอบความ
ตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มีทนา วัฒนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา

โทร. 09 4449 4415

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความตรงด้านเนื้อหา (content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวกับการศึกษาจำนวน 5 คน

1. นางสาวธัญนันท์ ภาคย์รัชพงศ์

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์

2. นายบรรเจิด ท้าวแพทย์

วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การวิจัยการศึกษา)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเพ็ญพินอนุสรณ์

3. ดร.สุเมธ สุจริยวงศ์

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยบูรพา
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนสุเหร่าลาดพร้าว (อามินเซ็นอุปถัมภ์)

4. นางลาวัลย์ โกสิวาร

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การสอนภาษาไทย)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3) วิชาภาษาไทย
โรงเรียนคลองมะขามเทศ

5. นางสาวประภัสสร คงติศ

วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (วัดผลการศึกษา)
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตำแหน่ง ครูชำนาญการ (คศ.2) โรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์



ภาคผนวก ข

ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
2	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
3	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
4	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
5	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
6	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
7	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
8	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
9	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
10	1	1	1	0	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
11	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
14	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
17	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
18	1	1	1	0	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
19	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
24	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
25	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ (ต่อ)

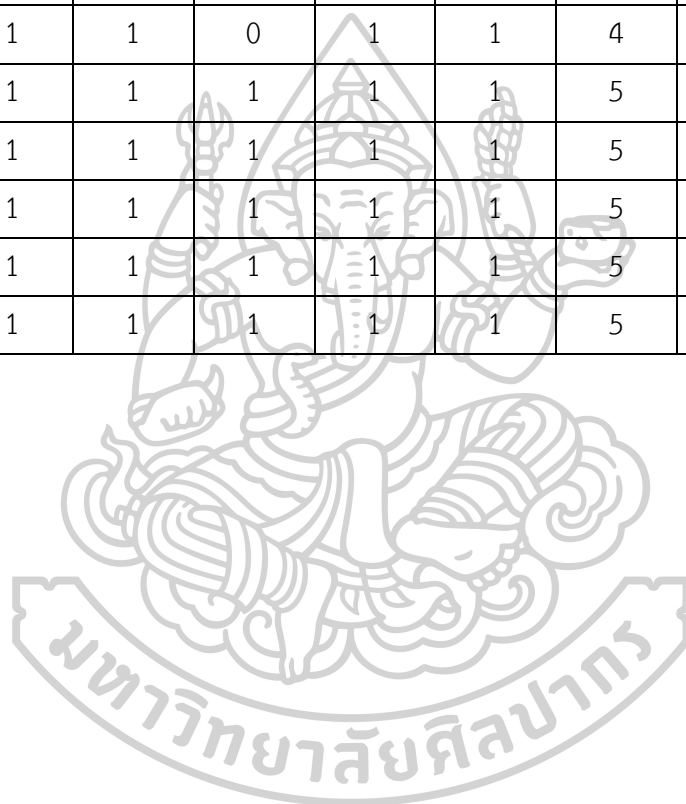
ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
26	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
27	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
28	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
29	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
30	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
31	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
32	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
33	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
34	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
35	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
36	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
37	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
38	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
39	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
40	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
41	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
42	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
43	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
44	1	0	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
45	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
46	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
47	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
48	1	1	0	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
49	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
50	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ ตรวจสอบ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
51	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
52	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
53	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
54	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
55	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
56	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
57	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
58	1	1	1	1	0	4	0.8	นำไปใช้ได้
59	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
60	1	0	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
61	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
62	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
63	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
64	0	1	1	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
65	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
66	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
67	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
68	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
69	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
70	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
71	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
72	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
73	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
74	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
75	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการตรวจสอบ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
76	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
77	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
78	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
79	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
80	1	1	0	1	1	4	0.8	นำไปใช้ได้
81	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
82	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
83	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
84	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้
85	1	1	1	1	1	5	1	นำไปใช้ได้



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดลองเครื่องมือ





ที่ อว 8612.2/226

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกลางคลองสอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวปิยวรรณ งามสง่า รหัสนักศึกษา 61252324 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

นักศึกษา โทร. 09 4449 4415

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย

- | | |
|--------------------------------------|--------------|
| 1. โรงเรียนวัดบึงทองหลาง | เขตบางกะปิ |
| 2. โรงเรียนคลองสองต้นนุ่น | เขตมีนบุรี |
| 3. โรงเรียนคลองสาม | เขตมีนบุรี |
| 4. โรงเรียนวัดลาดกระบัง | เขตลาดกระบัง |
| 5. โรงเรียนวัดสังฆราชา | เขตลาดกระบัง |
| 6. โรงเรียนวัดหนองจอก (ภักดีนรเศรษฐ) | เขตหนองจอก |
| 7. โรงเรียนสุเหร่าหะยีมิณา | เขตหนองจอก |
| 8. โรงเรียนสุเหร่าบ้านเกาะ | เขตหนองจอก |
| 9. โรงเรียนลำบุหรีพวง | เขตหนองจอก |
| 10. โรงเรียนวัดบางเตย | เขตบึงกุ่ม |
| 11. โรงเรียนคลองมะขามเทศ | เขตประเวศ |
| 12. โรงเรียนสุเหร่าจระเข้ขบ | เขตประเวศ |
| 13. โรงเรียนสุเหร่าทับช้างคลองบน | เขตสะพานสูง |
| 14. โรงเรียนกลางคลองสอง | เขตคลองสามวา |
| 15. โรงเรียนบางชัน(ปल्लीวิทยานุสรณ์) | เขตคลองสามวา |





RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	368.42	841.093	0.214	0.974
X2	368.35	831.526	0.498	0.974
X3	368.31	836.418	0.382	0.974
X4	368.33	830.915	0.513	0.974
X5	368.32	829.321	0.522	0.974
X6	368.50	830.817	0.459	0.974
X7	368.32	830.519	0.470	0.974
X8	368.30	831.673	0.443	0.974
X9	368.63	837.182	0.211	0.975
X10	368.35	838.376	0.343	0.974
X11	368.33	832.554	0.479	0.974
X12	368.51	830.427	0.396	0.974
X13	368.30	829.694	0.546	0.974
X14	368.44	829.779	0.512	0.974
X15	368.33	829.609	0.538	0.974
X16	368.43	825.378	0.583	0.974
X17	368.23	828.704	0.581	0.974
X18	368.25	821.641	0.698	0.974
X19	368.30	827.966	0.589	0.974
X20	368.26	831.229	0.548	0.974
X21	368.28	827.011	0.576	0.974
X22	368.31	825.384	0.657	0.974
X23	368.27	827.348	0.642	0.974
Y1	368.30	831.770	0.553	0.974

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2	368.33	827.931	0.623	0.974
Y3	368.36	827.051	0.626	0.974
Y4	368.34	833.308	0.498	0.974
Y5	368.39	829.800	0.551	0.974
Y6	368.28	828.318	0.633	0.974
Y7	368.29	826.295	0.647	0.974
Y8	368.23	826.267	0.722	0.974
Y9	368.27	825.972	0.664	0.974
Y10	368.33	825.147	0.625	0.974
Y11	368.34	826.851	0.547	0.974
Y12	368.37	828.567	0.485	0.974
Y13	368.33	828.195	0.563	0.974
Y14	368.32	823.798	0.677	0.974
Y15	368.36	824.017	0.679	0.974
Y16	368.34	823.505	0.665	0.974
Y17	368.37	823.171	0.688	0.974
Y18	368.42	822.381	0.689	0.974
Y19	368.30	826.455	0.609	0.974
Y20	368.42	827.026	0.618	0.974
Y21	368.35	829.155	0.553	0.974
Y22	368.39	828.532	0.558	0.974
Y23	368.31	830.857	0.564	0.974
Y24	368.33	827.307	0.605	0.974
Y25	368.35	822.806	0.703	0.974
Y26	368.37	825.024	0.628	0.974

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y27	368.31	826.399	0.636	0.974
Y28	368.44	826.647	0.578	0.974
Y29	368.28	822.308	0.734	0.974
Y30	368.50	830.407	0.607	0.974
Y31	368.33	826.604	0.609	0.974
Y32	368.41	828.477	0.521	0.974
Y33	368.43	828.373	0.564	0.974
Y34	368.34	826.344	0.602	0.974
Y35	368.41	829.083	0.547	0.974
Y36	368.44	828.394	0.566	0.974
Y37	368.30	826.756	0.634	0.974
Y38	368.20	822.863	0.760	0.974
Y39	368.34	828.442	0.599	0.974
Y40	368.35	830.872	0.543	0.974
Y41	368.33	835.217	0.403	0.974
Y42	368.38	830.452	0.555	0.974
Y43	368.43	828.725	0.527	0.974
Y44	368.34	827.329	0.598	0.974
Y45	368.45	829.536	0.536	0.974
Y46	368.46	829.762	0.433	0.974
Y47	368.48	823.246	0.639	0.974
Y48	368.50	823.354	0.599	0.974
Y49	368.48	823.753	0.588	0.974
Y50	368.33	832.954	0.490	0.974
Y51	368.30	830.853	0.563	0.974

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

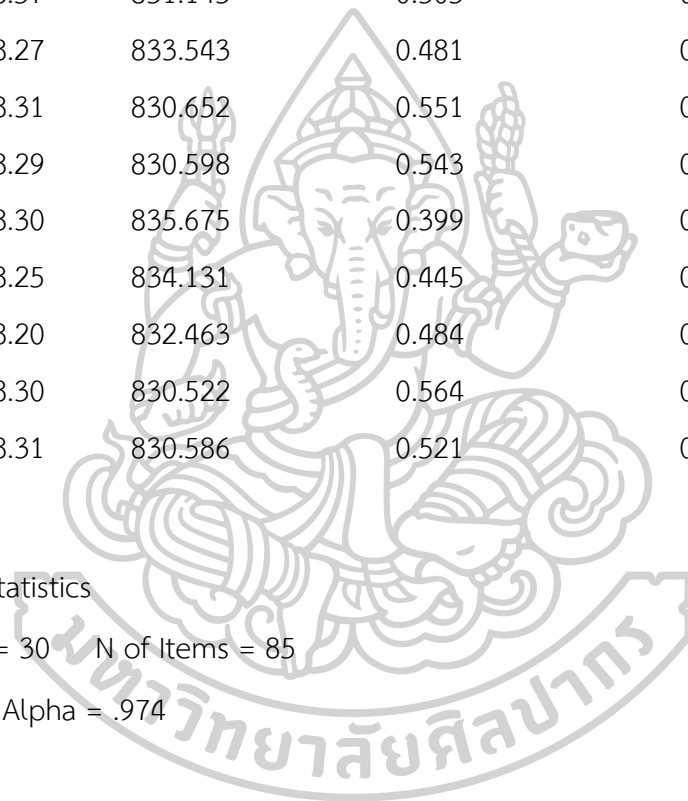
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y52	368.41	835.063	0.457	0.974
Y53	368.38	832.891	0.486	0.974
Y54	368.57	831.143	0.305	0.975
Y55	368.27	833.543	0.481	0.974
Y56	368.31	830.652	0.551	0.974
Y57	368.29	830.598	0.543	0.974
Y58	368.30	835.675	0.399	0.974
Y59	368.25	834.131	0.445	0.974
Y60	368.20	832.463	0.484	0.974
Y61	368.30	830.522	0.564	0.974
Y62	368.31	830.586	0.521	0.974

Reliability Statistics

N of Cases = 30 N of Items = 85

Cronbach's Alpha = .974





ที่ อว 8606 (นส) / นส



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

17 มีนาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวปิยวรรณ งามสง่า รหัสประจำตัว 61252324 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การใช้อำนาจของผู้บริหาร กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธกมาส มากจู้)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล

ที่	รายชื่อโรงเรียน	เขต
1.	โรงเรียนไขศรีปราโมชญานุสรณ์	เขตบางกะปิ
2.	โรงเรียนสุเหร่าคลองจั่น	เขตบางกะปิ
3.	โรงเรียนวัดเทพศิลา	เขตบางกะปิ
4.	โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง	เขตบางกะปิ
5.	โรงเรียนลำสาละ (ราษฎร์บำรุง)	เขตบางกะปิ
6.	โรงเรียนคลองกะจะ	เขตบางกะปิ
7.	โรงเรียนสุเหร่าวังใหญ่	เขตบางกะปิ
8.	โรงเรียนบ้านบางกะปิ	เขตบางกะปิ
9.	โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ	เขตบางกะปิ
10.	โรงเรียนวังเล็กวิทยานุสรณ์ (คลองสี)	เขตมีนบุรี
11.	โรงเรียนบ้านเกาะ	เขตมีนบุรี
12.	โรงเรียนบึงขวาง (มหาดไทยอุปถัมภ์)	เขตมีนบุรี
13.	โรงเรียนมีนบุรี	เขตมีนบุรี
14.	โรงเรียนวัดทองสัมฤทธิ์	เขตมีนบุรี
15.	โรงเรียนวัดบำเพ็ญเหนือ	เขตมีนบุรี
16.	โรงเรียนวัดแสนสุข	เขตมีนบุรี
17.	โรงเรียนวัดใหม่ลำน้ำแขวก	เขตมีนบุรี
18.	โรงเรียนศาลาคู้	เขตมีนบุรี
19.	โรงเรียนสุเหร่าบางชัน	เขตมีนบุรี
20.	โรงเรียนวัดปลุกศรัทธา	เขตลาดกระบัง
21.	โรงเรียนวัดบำรุงรื่น	เขตลาดกระบัง
22.	โรงเรียนวัดพลมานีย์	เขตลาดกระบัง
23.	โรงเรียนวัดสุทธาโกชน์	เขตลาดกระบัง
24.	โรงเรียนแสงหิรัญวิทยา	เขตลาดกระบัง
25.	โรงเรียนประสานสามัคคี(บ้านทับยาว)	เขตลาดกระบัง
26.	โรงเรียนวัดบึงบัว	เขตลาดกระบัง
27.	โรงเรียนวัดทิพพาวาส	เขตลาดกระบัง

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล(ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	เขต
28.	โรงเรียนลำพะอง	เขตลาดกระบัง
29.	โรงเรียนวัดราชโกษา	เขตลาดกระบัง
30.	โรงเรียนวัดชุมทอง	เขตลาดกระบัง
31.	โรงเรียนตำบลชุมทอง(ประชาอุทิศ)	เขตลาดกระบัง
32.	โรงเรียนชุมทอง(เพชรทองคำอุปถัมภ์)	เขตลาดกระบัง
33.	โรงเรียนวัดลานบุญ	เขตลาดกระบัง
34.	โรงเรียนวัดปากบึง	เขตลาดกระบัง
35.	โรงเรียนสุเหร่าลำนายโส	เขตลาดกระบัง
36.	โรงเรียนหลวงแพ่ง (บำรุงรัฐกิจ)	เขตหนองจอก
37.	โรงเรียนนิลราชบุรีอุปถัมภ์	เขตหนองจอก
38.	โรงเรียนบ้านเจียรต๊ับ	เขตหนองจอก
39.	โรงเรียนวัดทรัพย์สโมสร	เขตหนองจอก
40.	โรงเรียนสุเหร่านาต๊ับ	เขตหนองจอก
41.	โรงเรียนสุเหร่าอีริ้ว	เขตหนองจอก
42.	โรงเรียนอิสลามลำไทร	เขตหนองจอก
43.	โรงเรียนบ้านลำต้นกล้วย	เขตหนองจอก
44.	โรงเรียนวัดพระยาปลา	เขตหนองจอก
45.	โรงเรียนวัดแสนเกษม	เขตหนองจอก
46.	โรงเรียนวัดใหม่เจริญราษฎร์	เขตหนองจอก
47.	โรงเรียนวัดสามง่าม	เขตหนองจอก
48.	โรงเรียนวัดสีชมพู	เขตหนองจอก
49.	โรงเรียนลำเจดีย์	เขตหนองจอก
50.	โรงเรียนสุเหร่าคลองแก้ว	เขตหนองจอก
51.	โรงเรียนสุเหร่าคลองสิบ	เขตหนองจอก
52.	โรงเรียนสุเหร่าคลองสิบเอ็ด	เขตหนองจอก
53.	โรงเรียนสุเหร่าสนามกลางลำ	เขตหนองจอก
54.	โรงเรียนวัดใหม่กระทู้มล้ม	เขตหนองจอก

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล(ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	เขต
55.	โรงเรียนผลลิ่งรุ่งเรือง	เขตหนองจอก
56.	โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง	เขตหนองจอก
57.	โรงเรียนคลองสอง	เขตหนองจอก
58.	โรงเรียนคารีอุปถัมภ์	เขตหนองจอก
59.	โรงเรียนสุเหร่าลำแขก	เขตหนองจอก
60.	โรงเรียนศิริวังวิทยาคาร	เขตหนองจอก
61.	โรงเรียนสังฆประชาชนุสรณ์	เขตหนองจอก
62.	โรงเรียนวัดอุตะเกา	เขตหนองจอก
63.	โรงเรียนวัดลำต้อยติ่ง	เขตหนองจอก
64.	โรงเรียนลำผักชี	เขตหนองจอก
65.	โรงเรียนประชาสวิทยา	เขตบึงกุ่ม
66.	โรงเรียนคลองลำเจียก	เขตบึงกุ่ม
67.	โรงเรียนวัดนวลจันทร์	เขตบึงกุ่ม
68.	โรงเรียนวัดพิชัย	เขตบึงกุ่ม
69.	โรงเรียนคลองกุ่ม(เสรีไทย อนุสรณ์)	เขตบึงกุ่ม
60.	โรงเรียนพิชัยพัฒนา	เขตบึงกุ่ม
71.	โรงเรียนวัดตะกล้า	เขตประเวศ
72.	โรงเรียนแก่นทองอุปถัมภ์	เขตประเวศ
73.	โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา	เขตประเวศ
74.	โรงเรียนสุเหร่าทางควาย	เขตประเวศ
75.	โรงเรียนสุเหร่าทับช้าง	เขตประเวศ
76.	โรงเรียนสุเหร่าบึงหนองบอน	เขตประเวศ
77.	โรงเรียนสุเหร่าศาลาลอย	เขตประเวศ
78.	โรงเรียนสุเหร่าบ้านม้า	เขตประเวศ
79.	โรงเรียนคลองปึกหลัก	เขตประเวศ
80.	โรงเรียนงามมานะ (แผน-ทับอุทิศ)	เขตประเวศ
81.	โรงเรียนคชเผือกอนุสรณ์	เขตประเวศ

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูล(ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	เขต
82.	โรงเรียนสุวิทย์เสรีอนุสรณ์	เขตประเวศ
83.	โรงเรียนจินดาบำรุง	เขตคันนายาว
84.	โรงเรียนคันนายาว	เขตคันนายาว
85.	โรงเรียนวัดลาดบัวขาว	เขตสะพานสูง
86.	โรงเรียนสมโภชกรุงอนุสรณ์(200 ปี)	เขตสะพานสูง
87.	โรงเรียนสุเหร่าซีร้อ (ราษฎร์สามัคคี)	เขตสะพานสูง
88.	โรงเรียนสุเหร่าลาดบัวขาว	เขตสะพานสูง
89.	โรงเรียนสามแยกคลองหล่อแหล	เขตสะพานสูง
90.	โรงเรียนบ้านแบนชะโด (เสียง วิฑูรชาติอุปถัมภ์)	เขตคลองสามวา
91.	โรงเรียนบ้านหนองระแหง (ชมแสงประชานุกูล)	เขตคลองสามวา
92.	โรงเรียนประชาราษฎร์อุปถัมภ์วิทยา	เขตคลองสามวา
93.	โรงเรียนวัดคู้บอน (วัฒนานันทอุทิศ)	เขตคลองสามวา
94.	โรงเรียนวัดบัวแก้ว	เขตคลองสามวา
95.	โรงเรียนวัดแป้นทอง	เขตคลองสามวา
96.	โรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์	เขตคลองสามวา
97.	โรงเรียนวัดลำกระดาน	เขตคลองสามวา
98.	โรงเรียนวัดศรีสุก (แย้มเขื่อนอุปถัมภ์)	เขตคลองสามวา
99.	โรงเรียนวัดสุขใจ	เขตคลองสามวา
100.	โรงเรียนวัดสุทธิสะอาด	เขตคลองสามวา
101.	โรงเรียนสุเหร่าเกาะขุนเณร	เขตคลองสามวา
102.	โรงเรียนสุเหร่าคลองสี	เขตคลองสามวา
103.	โรงเรียนสุเหร่าคลองหนึ่ง (มานะราษฎร์บำรุง)	เขตคลองสามวา

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา

กรุงเทพมหานคร

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความให้ตรงกับสถานภาพตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	[] 01
2	อายุ <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	[] 02
3	สถานภาพ <input type="checkbox"/> โสด <input type="checkbox"/> สมรส <input type="checkbox"/> หย่าร้าง	[] 03
4	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	[] 04
5	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> ผู้บริหารโรงเรียนหรือรักษาการณในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู	[] 05
6	ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 10 - 19 ปี <input type="checkbox"/> 20 - 29 ปี <input type="checkbox"/> 30 ปีขึ้นไป	[] 06

ตอนที่ 2 การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียด

ดังนี้

5 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การใช้อำนาจการให้รางวัล							
1	ผู้บริหารมีการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความเป็นธรรม						[] 07
2	ผู้บริหารสนับสนุน ช่วยเหลือครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นกำลังใจในการทำงาน						[] 08
3	ผู้บริหารยกย่องชมเชยครู และบุคลากรทางการศึกษาที่กระทำความดี						[] 09
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองและได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งที่สูงขึ้น						[] 10
5	ผู้บริหารมีการให้รางวัลครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกปี						[] 11
การใช้อำนาจการบังคับ							
6	ผู้บริหารมีการว่ากล่าวตักเตือน และลงโทษครูที่บกพร่อง ละเลยต่อหน้าที่หรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง						[] 12
7	ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางในการให้ครูปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด						[] 13
8	ผู้บริหารมีการควบคุม กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ให้ครูปฏิบัติงานให้ทันตามกำหนดเวลา						[] 14
9	ผู้บริหารมีการปกครองครู โดยการบังคับให้ครูปฏิบัติงานตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด						[] 15

ข้อ	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การใช้อำนาจตามกฎหมาย							
10	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งเป็นไปโดยชอบธรรม						[] 16
11	ผู้บริหารใช้อำนาจเป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด						[] 17
12	ผู้บริหารใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการสั่งการให้ครูปฏิบัติงาน						[] 18
13	ผู้บริหารใช้กฎระเบียบของสถานศึกษาและสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน						[] 19
14	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบโดยการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร						[] 20
การใช้อำนาจอ้างอิง							
15	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างเป็นธรรมในทุกๆด้าน						[] 21
16	ผู้บริหารมีบุคลิกลักษณะที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา						[] 22
17	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่						[] 23
18	ผู้บริหารมีคุณลักษณะเป็นที่ยอมรับชื่นชมของผู้อื่นรวมทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา						[] 24
การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ							
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ						[] 25
20	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหารจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทุกคน						[] 26
21	ผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานและมีโครงการใหม่ๆที่มีประโยชน์ต่อโรงเรียนเสมอ						[] 27
22	ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครู ทีมงาน และงานต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ						[] 28
23	ผู้บริหารมีความสามารถในการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานของครูอย่างมีประสิทธิภาพ						[] 29

ตอนที่ 3 แรงจูงใจของครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5 หมายถึง แรงจูงใจของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แรงจูงใจของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แรงจูงใจของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แรงจูงใจของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แรงจูงใจของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	แรงจูงใจของครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ความสำเร็จในการทำงาน							
1	ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์						[] 30
2	ครูสามารถปฏิบัติงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ						[] 31
3	ครูสามารถแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยตนเองจนงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี						[] 32
4	ครูรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจเมื่อเห็นผลสำเร็จของงาน						[] 33
5	ครูได้รับคำชมเชยจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานเมื่อทำงานประสบผลสำเร็จ						[] 34
การได้รับการยอมรับนับถือ							
6	ครูเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับแก่ผู้บริหาร						[] 35
7	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยอมรับในความรู้ความสามารถ การทำงานของครู						[] 36
8	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้การยอมรับความคิดเห็นของครู						[] 37

ข้อ	แรงจูงใจของครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ							
9	ครูได้รับการยกย่องชมเชยจาก ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานของ ครูอยู่เสมอ						[] 38
10	ครูได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถ อยู่เป็นประจำ						[] 39
11	ครูรับผิดชอบงานที่มีความน่าสนใจ หลากหลาย						[] 40
12	ครูปฏิบัติงานตรงกับความรู้ ความสามารถและ ประสบการณ์						[] 41
13	ครูปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ สามารถนำงานไปพัฒนา งานด้านต่างๆภายในโรงเรียนได้						[] 42
14	ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนางานอยู่เสมอ						[] 43
ความรับผิดชอบ							
15	ครูได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ท้าทายความสามารถของตัวเอง						[] 44
16	ครูได้รับมอบหมายงานและรับผิดชอบงานได้อย่างดีโดย ไม่ต้องให้ผู้บริหารมาคอยควบคุมการทำงาน						[] 45
17	ครูมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์มากจึงได้รับ มอบหมายและรับผิดชอบงานมากขึ้น						[] 46
18	ครูมีอิสระในการปฏิบัติงานและมีอำนาจในการตัดสินใจ ในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่						[] 47
ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่							
19	ครูมีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ในการพัฒนา ตนเองให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่เสมอ						[] 48
20	ครูได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้รับผิดชอบงาน สำคัญและเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น						[] 49
21	ครูได้รับการพิจารณาความดีความชอบจากผลการ ปฏิบัติงานที่เป็นธรรม						[] 50

ข้อ	แรงจูงใจของครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
22	ครูได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะการทำงานจากการอบรมสัมมนา ดูงานหรือศึกษาต่อ						[] 51
นโยบายและการบริหารงาน							
23	โรงเรียนมีการบริหารการจัดการ จัดระบบงานอย่างมีประสิทธิภาพ						[] 52
24	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของครูในการกำหนดนโยบายและแผนงานโรงเรียน						[] 53
25	โรงเรียนมีนโยบายการบริหารการจัดการมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม						[] 54
26	โรงเรียนมีการกำหนดแผนงานโครงการโดยกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน						[] 55
27	ครูมีความพึงพอใจในนโยบายและการบริหารงานตามเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้						[] 56
วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา							
28	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานให้ดำเนินไปได้ด้วยดี มีประสิทธิภาพ						[] 57
29	ผู้บริหารมีความรอบคอบในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี						[] 58
30	ผู้บริหารมอบหมายงานตรงกับความสามารถของครูแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม						[] 59
31	ผู้บริหารมีความยุติธรรมและเสมอภาคในการปกครองครูภายในโรงเรียนโดยเท่าเทียมกัน						[] 60
สภาพการทำงาน							
32	โรงเรียนได้จัดสภาพทางกายภาพของงานและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของครู						[] 61
33	โรงเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความเป็นระเบียบ สะอาด สวยงามและปลอดภัย						[] 62

ข้อ	แรงจูงใจของครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน							
34	โรงเรียนได้จัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานของครู						[] 63
35	โรงเรียนจัดสรรสวัสดิการ ผลประโยชน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆให้แก่ครูในการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสม						[] 64
36	โรงเรียนมีการจัดลักษณะงานและการปฏิบัติงานมอบหมายให้ครูได้รับอย่างเหมาะสม						[] 65
37	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาหารือหรือเสนอความคิดเห็นตามความเหมาะสม						[] 66
38	ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกับครูและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน						[] 67
39	ครูมีความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกับผู้บริหารของท่าน						[] 68
40	ครูมีความสัมพันธ์อันดีในระดับส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงาน						[] 69
41	ครูทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข						[] 70
ความเป็นอยู่ส่วนตัว							
42	ครูปฏิบัติตามหน้าที่ต่างๆได้เป็นอย่างดี ไม่ก่อให้เกิดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อครอบครัวและเรื่องส่วนตัว						[] 71
43	ครูมีความพึงพอใจต่อรายได้ที่สามารถนำมาเลี้ยงครอบครัว มีความเหมาะสมและเพียงพอ						[] 72
44	ครูสามารถบริหารจัดการเวลาให้กับงานในหน้าที่ราชการและครอบครัวได้						[] 73
45	ครูสามารถเดินทางมาโรงเรียนโดยไม่เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน						[] 74
46	ค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับรายได้ที่ได้รับ						[] 75

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวปิยวรรณ งามสง่า
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2558 สำเร็จการศึกษา ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาดนตรีศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 ศึกษาต่อระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	12/6 หมู่ 9 ตำบลบางหัวเสือ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ 10130

