

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการจัดองค์กร ให้มีทิศทางที่ชัดเจน ถูกต้อง และเกิดผลดีต่อหน่วยงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เช่น องค์กรต่างๆ ชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน ทำให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารเพียงคนเดียวก็อาจทำให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนล้มเหลว ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการจัดการศึกษา (สมยศ มีเทศน์ 2544 : 10) หลักการบริหารการศึกษาจะถูกกำหนดโดยอาศัยองค์ประกอบ 2 อย่าง (Kandel, อ้างอิงมาจาก ชาญชัย อาจินสมาจาร 2542 : 45) คือ ทฤษฎีว่าด้วยรัฐ (Theory of States) และทฤษฎีว่าด้วยการศึกษา (Theory of Education) การบริหารเพื่อให้องค์ประกอบข้างต้นดังกล่าวประสบผลสำเร็จ นอกเหนือจากเทคนิคการบริหารแล้วยังขึ้นอยู่กับพฤติกรรมอย่างน้อย 2 ประเภทที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหาร องค์ประกอบแรกได้แก่ องค์ประกอบส่วนบุคคล ซึ่งประกอบด้วย เจตคติ ความสามารถ คุณลักษณะทางสังคมและจิตวิทยาของบุคลากรทางการศึกษา ตัวที่จะกำหนดคุณภาพของพฤติกรรมการบริหารได้แก่ ตัวผู้บริหาร บุคคลที่ผู้บริหารทำงานด้วย นักเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียน องค์กรสถาบัน โครงสร้างและกระบวนการผลสำเร็จทางวัฒนธรรมของบุคลากร ตัวแปรทั้งหมดนี้ผู้บริหารจะต้องมีการศึกษา พัฒนา และทำความเข้าใจในฐานะที่เป็นผู้นำ และการใช้อำนาจในการบริหารองค์กรและองค์ประกอบที่สอง ได้แก่ องค์ประกอบทางด้านสิ่งแวดล้อม การบริหารงานจะถูกแวดล้อมด้วยบริบทหลายๆ ด้าน เช่น สถานการณ์ทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ พลัง (Force) และอื่นๆ ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการทางการศึกษา (ชาญชัย อาจินสมาจาร 2541 : 50 – 63) จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้น เป็นเหตุและผลที่ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจในการจัดระบบงาน การตัดสินใจสั่งการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยอาศัยกระบวนการบริหารเพียงอย่างเดียวคงไม่ได้จะต้องมีอำนาจในการบริหาร เพราะอำนาจในการบริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องรวมพลังกันในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย อำนาจในการบริหารเกิดจากอำนาจหน้าที่ (Authority) และอำนาจที่เกิดจากตัวผู้บริหาร (จตุพร บุญระดม 2538 : 1) การใช้อำนาจที่เหมาะสมของผู้บริหาร

โรงเรียนนั้นๆ เป็นสำคัญที่จะส่งผลถึงประสิทธิภาพของงาน อำนาจเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร เป็นพลังที่คอยค้ำจุนในการปฏิบัติงานของตัวผู้บริหารเอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นโยบายของหน่วยงานหรือภารกิจที่กำลังดำเนินอยู่ตลอดจนเป็นองค์ประกอบสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนหรือองค์กรด้วย (ปรัชญา เวสารัชช์ และอรุณ รักธรรม ; อ้างอิงจาก พานิช วิเชียรวรรณ 2537 : 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งที่กระทบต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงาน (Watson 976 : 4-7 ; อ้างอิงมาจาก พานิช วิเชียรวรรณ 2537 : 1) ขวัญของบุคลากรในโรงเรียนจะดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน การใช้ฐานอำนาจในการบริหารในรูปแบบต่างๆ จะส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครู อาจารย์แตกต่างกัน การบริหารแบบประชาธิปไตย จะส่งผลดีและช่วยผ่อนคลายให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจดีขึ้น การสร้างอำนาจด้วยการสร้างแรงจูงใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม การใช้ภาวะผู้นำ การรู้จักสร้างบรรยากาศในองค์กร บุคลากรจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลถึงระดับขวัญและกำลังใจที่ดี (พานิช วิเชียรวรรณ 2537 : 1) ด้วยเหตุนี้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน จึงจะต้องดำเนินไปเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานและบรรลุจุดประสงค์ที่หน่วยงานหรือองค์กรคาดหวัง การใช้อำนาจของผู้บริหารในการบังคับบัญชามีความเคร่งครัด มีกฎเกณฑ์การควบคุมอย่างเข้มงวด อ้างอิงระเบียบต่างๆ กับครูใช้อารมณ์ความพอใจของตัวเองเป็นหลัก มุ่งแต่ผลงาน ไม่คำนึงถึงผู้ร่วมงาน ย่อมจะเกิดผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในด้านไม่ดี (สุวรรณ จันทร์สม 2526 : 39) ผู้บริหารที่เห็นแก่พวกพ้องไม่ยึดหลักผลประโยชน์ ขาดความยุติธรรมย่อมที่จะส่งผลให้เกิดความขัดแย้ง ขาดขวัญกำลังใจ บรรยากาศตึงเครียดไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ขาดความสามัคคี มีการขาด ลา และมาสายตามมาในองค์กร ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน (เอกวิทย์ ณ ถลาง 2529 : 84)

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 770 โรงเรียนจาก 23 อำเภอ จำนวนครูและผู้บริหารทั้งสิ้น 10,068 คน โดยแต่ละโรงเรียนจะมีครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชา ในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร โรงเรียนนั้นจะมาจากคัดเลือกโดยการสอบจากบุคลากรในสังกัดที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่ระบบการบริหารโรงเรียน ด้วยประสบการณ์คุณวุฒิและบุคลิกภาพโดยส่วนตัวที่มีความแตกต่างกัน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงจัดให้มีการอบรมสำหรับผู้ที่ยังสอบคัดเลือกได้ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับต้นและระดับสูง ตามที่มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งกำหนดไว้ เป็นเวลา 23 วันทำการในช่วงก่อนปี พ.ศ.2541 ตั้งแต่ปี พ.ศ.2541 ถึงปัจจุบันผู้ได้รับการคัดเลือกไม่ได้เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรดังกล่าวก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร อันเนื่องมาจากผลกระทบของสภาวะเศรษฐกิจ จากสาเหตุเหล่านี้ อาจทำให้การบริหารงาน

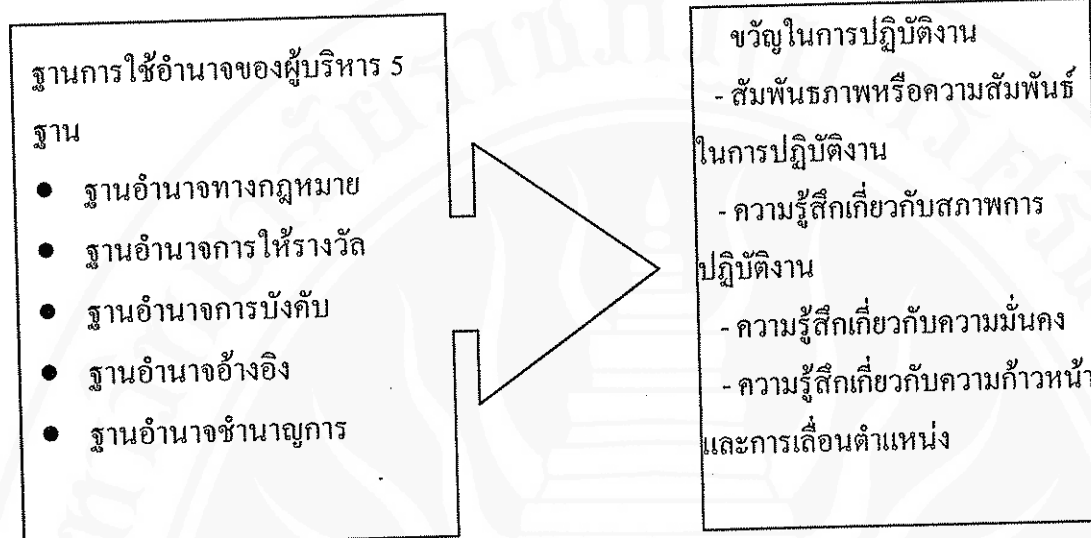
มีความแตกต่างกัน มีการใช้อำนาจในการบริหารแตกต่างกัน หรือใช้ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ และบุคคลตามความรู้สึก หรือพื้นฐานและแนวคิดเดิมของผู้บริหารแต่ละคนอันจะส่งผลต่อขวัญ และกำลังใจของครู โดยอาจจะสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน พานิช วิเชียรวรรณ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยผลการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา กำแพงเพชร พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทางบวก ทั้งโดยรวมและรายฐานอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเริญ บัวเลิศ (2538 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การเป็นบางราย ฐานอำนาจ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การในบางรายฐานอำนาจ พบว่า การใช้อำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากร ปัญหาคือโรงเรียนสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ผู้บริหารมีการใช้อำนาจในระดับใด ครู อาจารย์ มีขวัญในการปฏิบัติงานเพียงใด การใช้อำนาจของผู้บริหารสามารถพยากรณ์ขวัญของครู อาจารย์ ได้หรือไม่ โดยผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นตัวพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงาน ของครู อาจารย์ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

### กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารที่พยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช สามารถสรุปเป็นกรอบ ความคิดการวิจัย ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

จากแผนภูมิที่ 1 สรุปเป็นแบบจำลองในรูปของสมการการถดถอย

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

### สมมติฐานของการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชอยู่ในระดับมาก
2. ขั้วในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชอยู่ในระดับมาก
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ขั้วในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

## ขอบเขตการวิจัย

### 1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ศึกษานี้ประกอบด้วยครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2545 จำนวน 9,298 คน จาก 770 โรงเรียน

### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 384 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ( Multi - Stage Random Sampling )

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้นได้แก่ การใช้อำนาจของผู้บริหารตามแหล่งที่มาหรือฐานอำนาจ 5 ฐานของเฟรนซ์และราเวน (French and Raven) คือ

2.1.1 ฐานอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)

2.1.2 ฐานอำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)

2.1.3 ฐานอำนาจจากการบังคับ (Coercive Power)

2.1.4 ฐานอำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power)

2.1.5 ฐานอำนาจจากการเป็นผู้ชำนาญการ (Expert Power)

2.2 ตัวแปรตามได้แก่ ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ

2.2.1 สัมพันธภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน (Relationship)

2.2.2 ความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน (Work Condition)

2.2.3 ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง (Security)

2.2.4 ความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง (Advance and

Promotion)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลกลุ่มหรือคณะบุคคลที่จะกระทำหรือมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
2. การใช้อำนาจของผู้บริหาร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการหรือเทคนิควิธีที่ผู้บริหารโรงเรียนนำมาใช้ปฏิบัติต่อครูอาจารย์ในโรงเรียน โดยใช้ฐานอำนาจซึ่งเป็นปัจจัยเหตุหรือเงื่อนไขหรือแหล่งที่มาในการใช้อำนาจเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมี 5 ฐาน คือ
  - 2.1 ฐานอำนาจทางกฎหมาย หมายถึง อำนาจที่เกิดจากกฎหมายหรือระเบียบกำหนดให้โดยผู้บริหารมีอำนาจบังคับบัญชาหรือมีอำนาจตำแหน่งหน้าที่เหนือกว่าในการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด เป็นอำนาจที่ติดมากับตำแหน่งบริหาร มีพื้นฐานมาจาก กฎ ระเบียบ คำสั่ง หรือวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างขององค์การการจัดวางตัวบุคคลในองค์การ การจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
  - 2.2 ฐานอำนาจการให้รางวัล หมายถึง อำนาจที่เกิดจากผู้บริหารโรงเรียนที่จะให้หรือไม่ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งการให้รางวัลที่เป็นวัตถุ ได้แก่ การให้ของขวัญในโอกาสต่างๆ การเลื่อนค่าจ้าง เงินเดือน วุฒิบัตร โล่ประกาศเกียรติคุณ ทรัพย์สินเงินทอง และการให้รางวัลที่ไม่ใช่วัตถุ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเดือดร้อน หรือต้องการความช่วยเหลือ การมอบหมายงานที่สำคัญให้รับผิดชอบ การให้คำชมเชยยกย่องสรรเสริญ ตลอดจนการไปร่วมงานที่สำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 2.3 ฐานอำนาจการบังคับ หมายถึง อำนาจที่เกิดจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นอำนาจที่สามารถลงโทษผู้อื่นได้ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยการแสดงกิริยาท่าทาง คำหยาบคายด่าทอตักเตือน ทั้งการตำหนิเฉพาะตัว และการตำหนิโดยการเปิดเผย การตำหนิหรือการสั่งลงโทษโดยลายลักษณ์อักษร เมื่อครูกระทำผิดหรือขัดต่อระเบียบกฎหมาย หรือการลงโทษด้วยการแสดงท่าทีไม่พอใจ
  - 2.4 ฐานอำนาจอ้างอิง หมายถึง อำนาจที่มาจากการแสดงออกในลักษณะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกิดจากการมีวุฒิภาวะสูง การมีสติปัญญาสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีบุคลิกภาพดี การมีอุปนิสัยและอัธยาศัยดี การมีครอบครัวที่อบอุ่น มีฐานะทางครอบครัวดีพร้อม มีความตั้งใจมุ่งมั่นในการทำหน้าที่ราชการ ตลอดจนการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 2.5 ฐานอำนาจจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจที่เกิดจากความรู้ความสามารถ การมีทักษะและความชำนาญ การมีประสบการณ์จนกระทั่งคนอื่นให้การยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำอย่างเต็มใจหรือปราศจากข้อโต้แย้ง ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้ความสามารถ

มีทักษะ มีคุณธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์อันได้แก่ มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และนโยบายด้านการศึกษา มีความเข้าใจในนโยบายและแผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด ตลอดจนมีความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล การเมือง เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ

3. ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสถานการณ์ทางจิตของบุคคล ที่มีต่อสภาพแวดล้อมที่แสดงออกของเจตคติที่มีต่อหน่วยงานในรูปของพฤติกรรมต่างๆ

3.1 สัมพันธภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทั้งในด้านส่วนตัว ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดีมีความสามัคคี และมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร

3.2 ความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานของครูมีความคล่องตัวได้แก่ การเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์การสอน บรรยากาศ ชั่วโมงการสอน รวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่นๆ ได้แก่ การได้รับความเป็นกันเอง การยิ้มแย้มแจ่มใส

3.3 ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง หมายถึง การที่บุคคลได้รับความมั่นคงของตำแหน่งงานและองค์การมีความถาวรในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน รวมทั้งการปกป้องคุ้มครองและการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา การจัดสภาพงานที่สามารถป้องกันอันตรายจากอุบัติเหตุ โรคภัยไข้เจ็บ ตลอดจนความปลอดภัยจากโจรผู้ร้ายคุกคาม

3.4 ความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการพัฒนาในงานที่ปฏิบัติ ได้รับการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม ทำให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ อบรมและดูงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ซึ่งเป็นข้อมูลในการพัฒนาถึงการใช้อำนาจในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
2. ได้สมการทำนายขวัญในการปฏิบัติงานของ ครู อาจารย์ โดยการใช้อำนาจของผู้บริหาร
3. ทำให้ทราบว่าฐานอำนาจใด ที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการบริหาร ใช้เป็นแนวกำหนดนโยบายการบริหาร