

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญของผลสรุปจากการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ การวิจัยการนำผลไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนที่เป็นตัวพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

##### สมมุติฐานการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชอยู่ในระดับมาก
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชอยู่ในระดับมาก
3. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

##### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ศึกษาในครั้งนี้ประกอบด้วยครู อาจารย์ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2545 จำนวน 9,298 คน จาก 770 โรงเรียน

## 2. กลุ่มตัวอย่าง

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

3. การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารและขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ตัวถดถอยพหุคูณ เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงาน และสร้างสมการในการพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์

### ผลของการวิจัย

ผลการวิจัยโดยสรุปได้ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรายด้านฐานอำนาจที่ใช้ระดับมาก ได้แก่ การใช้ฐานอำนาจตามกฎหมาย ฐานอำนาจการให้รางวัล และฐานอำนาจจากการเป็นผู้ชำนาญการตามลำดับ ฐานอำนาจที่ใช้อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ฐานอำนาจจากการอ้างอิง ฐานอำนาจที่ใช้ได้น้อยได้แก่ฐานอำนาจจากการบังคับ

2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า องค์ประกอบของขวัญโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าระดับขวัญที่อยู่ในระดับมากได้แก่ สัมพันธภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง และความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ตามลำดับส่วนความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.5 และสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 63.9 ได้สมการพยากรณ์ดังต่อไปนี้

สมการการใช้อำนาจพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ในโรงเรียน  
ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\text{ขวัญในการปฏิบัติงาน} = 1.181 + .412 (\text{รางวัล}) + .256 (\text{ชำนาญการ})$$

สมการการใช้อำนาจพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในโรงเรียน  
ในรูปคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$\text{ขวัญในการปฏิบัติงาน} = .512 (\text{รางวัล}) + .341 (\text{ชำนาญการ})$$

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่พยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ตามฐานอำนาจ 5 ประการ ได้แก่ ฐานอำนาจทางกฎหมาย ฐานอำนาจการให้รางวัล ฐานอำนาจการบังคับ ฐานอำนาจอ้างอิง และฐานอำนาจความชำนาญการ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าโดยรวมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ผลที่ออกมาเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่า จากการที่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้ตราขึ้นโดยมีมาตราที่ครุต้องพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดไว้อันได้แก่มาตรา 9 (3) (4) มีการกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เหตุนี้จึงทำให้หน่วยงานต้นสังกัดของข้าราชการครูได้จัดให้มีการอบรม ประชุมสัมมนาพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้ครูเองได้พัฒนาตัวเองสู่การรองรับการประเมินจากบุคคลภายนอก จึงส่งผลที่ดีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงไม่จำเป็นต้องบังคับเคี่ยวเข็ญหรือการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากดังสมมติฐานที่ตั้งไว้ กอปรกับผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะบริหารโดยใช้ระบบการมุ่งเน้นผลงานที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากคณะครู โดยที่มีกำลังใจและขวัญอย่างเต็มที่ นั่นคือ ผู้บริหารจะใช้ระบบคุณธรรมเข้ามาใช้ในระบบงานมากกว่าการใช้คำสั่งหรือบังคับบัญชาให้ครูทำโดยไม่เต็มใจ สำหรับการให้ฐานอำนาจในรายดานนั้นการวิจัยได้ผลดังนี้ การใช้ฐานอำนาจทางกฎหมาย ฐานอำนาจการให้รางวัล และการใช้ฐานอำนาจชำนาญการอยู่ในระดับมาก การใช้ฐานอำนาจอ้างอิงอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการใช้ฐานอำนาจการบังคับอยู่ในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นำชัย ทนุผล (2535 : บทคัดย่อ) พบว่า การใช้ฐานอำนาจที่เป็นแนวคิดทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวนทำการศึกษาเรื่อง “ฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอใช้และขวัญในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่” ความสัมพันธ์ระหว่างฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอใช้และขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชานั้นพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับฐานพลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอ 3 ฐาน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล

พลังอำนาจผู้เชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิง ส่วนพลังอำนาจการบังคับนั้นผลวิเคราะห์พบว่า มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในทางลบเช่นเดียวกับสมบุรณ์ นนท์กุล (2539 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 ใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจพึ่งพา พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิงอยู่ในระดับสูง และใช้พลังอำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง และงานวิจัยของจำเริญ บัวเลิศ (2538 : 91) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดตรัง ที่ศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจชำนาญการ พลังอำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับสูง และการใช้พลังอำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง นพดล เจนอักษร (2537 : 56 – 57) ได้สรุปจากการศึกษางานต่างๆ ไว้ว่าการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพราะสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับสิ่งพึงพอใจ เช่น รางวัล ด้วยเหตุที่รางวัลคือความพึงพอใจ ดังนั้น รางวัลอาจจะไม่ใช่วัตถุเพียงอย่างเดียว ซึ่งโดยทั่วไป รางวัลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ รางวัลเป็นสิ่งที่ของเงินทอง การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น และรางวัลที่ไม่เป็นสิ่งที่ของได้แก่ การยกย่องชมเชย การเลื่อนตำแหน่ง การเยี่ยมบ้าน ความเป็นกันเอง การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ เป็นต้น ส่วนฐานอำนาจชำนาญการนั้นเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในสังคมปัจจุบันว่าบุคคลจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญคือความรู้ หรือความชำนาญการในสาขาใดสาขาหนึ่ง อนงค์พร สถิตภาติกุล (2536 : 102) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติการนิเทศภายในมีการใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิชาการต่างประเทศเช่น ริงโรส (Ringrose, 1977 ; อ้างถึงในนวล กัลยาณธรรม 2530 : 113 – 114) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูกับฐานอำนาจครูใหญ่ ระบบการบริหารโรงเรียนและบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ พบว่า ฐานพลังอำนาจที่ครูใหญ่ใช้มากที่สุดคือ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ รองลงมาคือพลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการอ้างอิงและพลังอำนาจการให้รางวัล ไม่มีครูใหญ่คนใดเห็นว่าตนใช้พลังอำนาจการบังคับ แต่ครูเห็นว่าครูใหญ่ใช้อำนาจบังคับร้อยละ 5 ซึ่งนับว่าน้อยมาก อัดัมส์ (Adams 1975 : 3428 ; อ้างอิงมาจาก เฉวียง ทองธรรมชาติ : 139) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โครงสร้างของการควบคุมองค์การและฐานพลังอำนาจของแผนกวิชา มหาวิทยาลัย และความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและผลงานทางวิชาชีพของอาจารย์ พบว่า คณบดีและคณะกรรมการบริหารควบคุมบุคคลอื่นใช้พลังอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงสุด

ทวิชัย บุญเต็ม (2527 : บทคัดย่อ) พบว่า การยอมทำตามอำนาจของผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้แก่ฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงสุด

จากรายงานการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นไปในทำนองเดียวกัน แต่ผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ ผลการวิจัยของสุรชาติ บุญสวยขวัญ (2542 : บทคัดย่อ) พบว่า การใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์ในแต่ละฐานอำนาจต่างกัน กล่าวคือ ศึกษานิเทศก์ใช้อำนาจทางกฎหมายในระดับมาก ใช้อำนาจการให้รางวัลและฐานอำนาจชำนาญการในระดับปานกลาง ใช้อำนาจอ้างอิงและฐานอำนาจการบังคับน้อย เช่นเดียวกับสุชาติ กรเพชรปาลี (2521 : บทคัดย่อ) พบว่า มูลฐานอำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเป็นมูลฐานอำนาจที่ทำให้คณะครูศาสตร์เชื่อฟังและปฏิบัติตามมากที่สุด นวล กัลยาณธรรม (2530 :164) พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ฐานอำนาจการให้รางวัล และฐานอำนาจอ้างอิง สนธยา เซ็นนันท์ ( 2531 : 123 – 125 ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การใช้อำนาจของผู้จัดการและครูใหญ่ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย” เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้จัดการ และครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจข่าวสารและพลังอำนาจพึ่งพาอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อพิจารณาแล้วผู้วิจัยเห็นว่า การใช้อำนาจของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) มีความครอบคลุมชัดเจนสอดคล้องกับภารกิจงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) โดยแบ่งภารกิจงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งผู้บริหารต้องใช้อำนาจให้พอดีต่องานแต่ละฝ่าย โดยมีเทคนิคและศิลป์ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การวิจัยในครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้อำนาจตามกฎหมาย ฐานอำนาจการให้รางวัล และฐานอำนาจความชำนาญการอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจอ้างอิง การใช้อำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลางและระดับน้อยตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บัญชาหน่วยงานย่อยที่เล็กที่สุดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ต้องรับภาระงานทั้ง 6 ฝ่าย ดังที่กล่าวข้างต้น การใช้อำนาจตามกฎหมายจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้อยู่ในกรอบงานที่สามารถปฏิบัติได้อย่างมั่นใจ และเป็นหลักประกันต่อความมั่นคงในอาชีพ

นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีการประชุม อบรม ให้ความรู้เรื่องนโยบาย กฎหมายและกฎระเบียบต่างๆ แก่ครูอยู่เป็นประจำ เพื่อป้องกันการดำเนินงานผิดพลาดหรือประมาทเลินเล่อโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์ และการที่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ฐานอำนาจการให้รางวัลมากก็เป็นเพราะว่าการมีจิตวิทยาและปฏิสัมพันธ์ อันดีของผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษามาเป็นอย่างดี อีกทั้งใช้หลักคุณธรรมในการปกครองดูแลครู มีการให้ความดีความชอบโดยไม่มีอคติลำเอียง โดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก จึงทำให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีและมีขวัญในการทำงาน

นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ฐานอำนาจชำนาญการในระดับมากเช่นเดียวกันเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และข่าวสารทันเหตุการณ์ที่อยู่ตลอดเวลา และมีการศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทำให้เป็นผู้รู้สามารถเสนอแนะการทำงานให้แก่ครูได้อย่างชัดเจน และจากการที่เป็นนักวิชาการของผู้บริหารซึ่งได้ผ่านการสอบคัดเลือกและผ่านการอบรม รวมทั้งประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้รับตั้งแต่เริ่มทำงานเป็นครูสายผู้สอน อีกทั้งระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ตามคุณสมบัติที่ ก.ค. กำหนด จึงมีความเชื่อมั่นและชำนาญการมากกว่าสามารถนิเทศและบริหารได้อย่างเหมาะสมและลงตัว จากฐานอำนาจที่ผู้บริหารใช้ดังที่กล่าวมาแล้ว จึงไม่จำเป็นที่จะใช้อำนาจการบังคับหรือลงโทษ ซึ่งไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของฮอยและมิสเกล ( Hoy and Miskel ; อ้างมาจากเฉลียง ทองธรรมชาติ : 140) ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า “เมื่อผู้นำใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัลโอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามมากที่สุด เมื่อผู้นำใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความชำนาญการโอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความผูกพัน ( Commitment ) มากที่สุด”

## 2. ระดับขวัญของครู อาจารย์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

ระดับขวัญจากการใช้อำนาจของผู้บริหารส่งผลให้ขวัญในด้านต่างๆ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานเมื่อมาแยกเป็นรายด้านได้ผลการวิจัยดังนี้ ด้านสัมพันธภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงอยู่ในระดับมาก ส่วนความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสรุปโดยภาพรวมขวัญของครู อาจารย์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรติน์ เปล่งจำ (2537 : 110 – 114) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของอาจารย์ที่สอนในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต การค้นพบสรุปได้ว่า ขวัญของอาจารย์ผู้สอนส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางโดยร้อยละ 55 เป็นผู้มีขวัญสูง ส่วนร้อยละ 45 เป็นผู้มีขวัญต่ำ อนุชาติ จูวัตร (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า

ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง 3 ด้าน คือความเชื่อมั่นและนับถือผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและด้านลักษณะสภาพการปฏิบัติงาน ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง โอเวลล์ (Howell 1974 : 7488 - A) ได้ศึกษาถึงขวัญของ คณะครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอิทธิพลจากพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน ของคณะครูมักจะสูงเมื่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตย และขวัญของคณะครูสูง เมื่อผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีทักษะหรือคุณสมบัติในวิชาชีพครู ให้ความเคารพนับถือยกย่องหรือให้รางวัลแก่ครู เมื่อปฏิบัติงานการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นการใช้อำนาจจะก่อให้เกิดขวัญของครู อาจารย์ ในโรงเรียน เป็นไปในทำนองเดียวกัน แต่ผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ผลการวิจัยของ เจริญ โชติช่วง (2531 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในจังหวัดภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ขวัญโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง สงศรี ชมภูวงศ์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัด นครศรีธรรมราชพบว่า ขวัญของครูประถมศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับกลาง เช่นเดียวกับ พิทยา ขวัญทอง (2522 : 64 - 66) ได้ศึกษาขวัญของครูเกษตรโรงเรียนมัธยมสังกัดกรมสามัญ ในภาคกลาง โดยใช้ปัจจัย 2 ปัจจัย ปรากฏว่าขวัญของครูเกษตรอยู่ในระดับปานกลาง

สรุปได้ว่าขวัญของครู อาจารย์ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา นครศรีธรรมราช อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ดังที่กล่าวมาแล้ว อาจเป็นเพราะว่าขวัญของครู อาจารย์ เกิดจากการใช้อำนาจของผู้บริหารที่เป็นเงื่อนไขต่อขวัญของครูดังที่ นวล กัลยาณธรรม (2530 : 164) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญในทางบวกของครูได้แก่ ฐานอำนาจเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจการให้รางวัล ส่วนฐานอำนาจที่ก่อให้เกิดผลลบต่อครู ได้แก่ ฐานอำนาจการบังคับและ ฐานอำนาจอ้างอิง จะเห็นได้ว่าการใช้ฐานอำนาจการให้รางวัลนั้นเป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สามารถทำให้ ครู อาจารย์เกิดขวัญในการปฏิบัติงาน และการที่ผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญจึงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ในปัจจุบัน (นภดล เจนอักษร : 56 - 57) เพราะความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจในการควบคุม หรือกระทำให้เกิดความประสงค์ของผู้บริหารในองค์กร เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้สามารถ แก้ปัญหาต่างๆ ไปได้อย่างลุล่วง เพราะจากการรู้ซึ่ง รู้ลึกจึงสร้างความประทับใจและความศรัทธา ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สำหรับความรู้ลึกก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มุ่งเน้นการสอนเพียงอย่างเดียว โดยเฉพาะโรงเรียนที่ขาดอัตรากำลังจะมี ภาระงานหรือชั่วโมงสอนมากเกินกว่า 20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ จึงไม่มีเวลาในการเตรียมตัวที่จะทำ ผลงานหรือการก้าวหน้าเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น กอปรกับการใช้จ่ายค่อนข้างจะสูง ครูจึงมีความพึงพอใจ ในระดับที่ตนเองเป็นอยู่ในระดับปานกลาง และการจะเลื่อนเข้าสู่ตำแหน่งสายผู้บริหารสถานศึกษานั้น

ต้องมีคุณสมบัติเพียงพอ เพราะจะมีการประเมินในหลายๆ ด้านและการเข้าสู่ตำแหน่งต้องเป็นไปตามลำดับขั้นตอนกว่าจะประสบผลสำเร็จได้ต้องใช้เวลาหลายปี ครูจึงมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ยากลำบากและเกิดการท้อถอย แต่อย่างไรก็ดีสรุปได้ว่าผลการวิจัยที่เกี่ยวกับระดับขวัญของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นตัวพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถพยากรณ์ขวัญของครูอาจารย์ในทิศทางบวกมี 2 ฐานอำนาจ คือ ฐานอำนาจการให้รางวัลและฐานอำนาจความชำนาญการ ใช้ฐานอำนาจทั้งสองฐานอำนาจของผู้บริหารสามารถพยากรณ์ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 63.90 สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุทธาสินี บุญสวยขวัญ (2542 : 66) พบว่า การใช้อำนาจของศึกษาธิการอำเภอที่ส่งผลต่อขวัญของบุคลากรในสำนักงานได้แก่ ฐานอำนาจการให้รางวัลและฐานอำนาจชำนาญการ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม (2530 : 164) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติในการปฏิบัติงานของครูได้แก่ ฐานอำนาจเชี่ยวชาญ และฐานอำนาจการให้รางวัล ส่วนการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ในทิศทางลบได้แก่ ฐานอำนาจการบังคับและฐานอำนาจอ้างอิง ดังนั้นการหาค่าตัวพยากรณ์จากผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอจากผลการวิจัยที่พบ

1.1 การวิจัยพบว่า ผู้บริหารสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้ฐานอำนาจการให้รางวัล และฐานอำนาจชำนาญการอยู่ในระดับมากตามลำดับ การยอมรับจากครูผู้สอนในการใช้ฐานอำนาจทั้งสองฐานดังกล่าวเป็นเพราะว่าการจัดระบบบริหารในโรงเรียนมีระบบชัดเจน กำหนดคนรับผิดชอบในงานทั้ง 6 งานหลักของโรงเรียนมีการอบรม นิเทศ และมอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในงาน ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่จนเป็นที่ยกย่องชมเชยของผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน และผลที่ตามมาคือความดีความชอบของครูที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการตอบแทน นอกจากนี้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนผู้บริหารสามารถแสดงความชำนาญการให้เป็นที่ประจักษ์แก่ครูทั้งก่อนดำเนินงาน ระหว่างดำเนินการและเมื่อสิ้นสุดภารกิจงานนั้นอย่างเชิงประจักษ์แก่ผู้ร่วมงาน



1.2 ขวัญของครู อาจารย์ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด นครศรีธรรมราช ที่อยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน และความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารใช้หลักเมตตาธรรม คุณธรรม ในการปกครองและบังคับบัญชาครู โดยใช้จิตวิทยา เข้ามาเสริมในทุกๆ ด้าน จนครูเกิดความรู้สึกยอมรับเปรียบเสมือนเป็นเพื่อนร่วมงานคนหนึ่ง โดยไม่ยึดติดกับระบบเจ้าขุนมูลนาย การให้คำปรึกษาหารือ เสนอแนะให้ผู้ได้บังคับบัญชา อย่างสม่ำเสมอและเป็นกันเอง มีการช่วยเหลือในด้านต่างๆ ที่ฟังจะกระทำได้ จึงทำให้ครูเกิดความอบอุ่น และรู้สึกมั่นคงในอาชีพและมั่นคงในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ระเบียบหรือ นโยบาย ครูเข้าใจเป็นอย่างดีจึงทำให้เกิดความเชื่อมั่นยิ่งขึ้น บรรยากาศและสภาพการทำงานของครู จะเป็นไปด้วยการถ้อยทีถ้อยอาศัยเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน พยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าสูงสุด ผู้บริหารจะเป็นคนคอยสนับสนุนเครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจนงบประมาณต่างๆ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การเป็นกันเองของผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานก่อให้เกิดสภาพการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีความสุขและมีผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ

## 2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ระดับนโยบาย ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาตั้งแต่ระดับชาติ จังหวัด อำเภอ ควรนำผลการวิจัยไปเพื่อวิเคราะห์ถึงการใช้อำนาจของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์ขวัญของครู อาจารย์ เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อย ของการใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียน นำไปกำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และหลักสูตรในการอบรมสัมมนาผู้บริหารเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรมด้านการบริหารเพื่อให้เกิดขวัญที่ดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อปฏิบัติภาระหน้าที่ ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรทางการศึกษา

2.2 ระดับปฏิบัติ คือหน่วยงานระดับโรงเรียน ควรศึกษาและใช้อำนาจการบริหาร โรงเรียนจากฐานอำนาจที่มีความสัมพันธ์ต่อขวัญทางบวกของครู อาจารย์ กล่าวคือควรเลือกใช้ ฐานอำนาจกฎหมาย ฐานอำนาจการให้รางวัลและฐานอำนาจชำนาญการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ พร้อมกับลดอำนาจการบังคับ อำนาจอ้างอิงเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและเต็มใจ ในการปฏิบัติงาน และผลที่ตามมาคือประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน การใช้อำนาจฐานต่างๆ นั้นย่อมขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความพอดี ถูกต้อง เป็นธรรมกับทุกฝ่าย มีความจริงใจในการบริหาร และแก้ไขปัญหา ส่วนขวัญของครูด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งอยู่ใน ระดับกลาง ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน เพิ่มทักษะ ในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้แก่ครู อาจารย์อย่างสม่ำเสมอ

### 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรทำการวิจัยเรื่องนี้ในโรงเรียนสังกัดอื่นๆ เช่น กรมสามัญศึกษา โรงเรียนเอกชนที่อยู่ภายในจังหวัดเดียวกันหรือที่มีสภาพแวดล้อมคล้ายคลึงกัน มีชนบทธรรมนิยมประเพณีใกล้เคียงกัน เพื่อจะได้ทราบผลการวิจัยที่มีความสอดคล้องหรือแตกต่างกันอย่างไรเพียงใด

3.2 ควรทำการวิจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน โดยแยกตามสถานภาพต่างๆ เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

3.3 ควรมีการวิจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารรูปแบบอื่นๆ เช่น วิจัยเชิงคุณภาพ วิจัยแบบทดลอง เป็นต้น

3.4 ควรศึกษาถึงฐานอำนาจใดที่สามารถทำให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียนยอมทำตามมากที่สุด เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาและเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารต่อไป

## บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2536.
- กรรตน์ เปล่งจำ. สรุปรายการวิจัยปัจจัยที่มีต่อขวัญของอาจารย์ผู้สอนในมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, **สุทธิปริทัศน์** 23, 11 (ตุลาคม 2536 – มกราคม 2537) : 8 - 11.
- กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2543.
- การประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ. การวัดและประเมินผลในชั้นเรียนกลุ่ม การงานและพื้นฐานอาชีพ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539.
- เกษม ต้นติผลาชีวะ. การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน. **ใกล้หมอ** 10, 8 (มีนาคม 2536) : 15-16.
- จตุพร บุญระดม. การใช้อำนาจในการบริหารหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2538.
- เจริญชัย โชติช่วง. ขวัญในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอในจังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2531.
- จ้านง ภาษาประเทศ. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู - อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2535.
- จำเริญ บัวเลิศ. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2538.
- เจวิียง ทองธรรมชาติ. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการสอน ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. การเมืองกับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2523.
- ชาญชัย อาจินสมอาจ. การบริหารการศึกษา. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บริษัทพิมพ์ดี กรุงเทพฯ จำกัด, 2540.

- ชำนาญ แจ่มจำรัส. การใช้อำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับความท้าทายในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา (สำเนา), 2538.
- ดำรง ชลสุข. นักบริหารกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน. ข้าราชการครู 39,5 (เมษายน 2537) : 23 - 24.
- ทวีชัย บุญเต็ม. การยอมทำตามอำนาจของผู้บังคับบัญชาของบุคลากรใน มหาวิทยาลัยขอนแก่น. การศึกษาเฉพาะกรณี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา) 2527.
- ทรงวุฒิ อังคะนาวิน. ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจประจำสถานีตำรวจในจังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (ศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาชุมชน) บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา) 2533.
- ธงชัย สันติวงษ์. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2535.
- \_\_\_\_\_ . องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2536.
- นิธิ เอียวศรีวงศ์.ชาติไทย, เมืองไทย, แบบเรียนและอนุสาวรีย์ : ว่าด้วยวัฒนธรรม, รัฐ และรูปการจิตสำนึก. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน, 2538.
- \_\_\_\_\_ . “อำนาจพิเศษ” หนังสือพิมพ์มติชน วันที่ 10 สิงหาคม 2540 ปีที่ 17 หน้า 16
- นำชัย ทะนุผล. ฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอไช้และขวัญในการปฏิบัติงานตามการรับรัฐของ ผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์คณะธุรกิจการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีเกษตรแม่โจ้ (สำเนา), 2535.
- นพคุณ เจนอักษร. การใช้อำนาจในการบริหารของผู้นำทางการศึกษา : กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- \_\_\_\_\_ . ไม้เสียดยอดลงสู่เตาขลุ่ย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน, 2538.
- นวล กัลยาณธรรม. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการ. ปฏิบัติงานของครู ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2530.
- บุญชม ศรีสะอาด. วิธีการสถิติทางวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น. 2538.
- บรรพต วีระสัย. สังคมวิทยาการเมือง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2524.
- ประคอง กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2535.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.  
(ฉบับปรับปรุง 2544)
- พานิช วิเชียรวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
กับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2537.
- พิทยา ขวัญทอง. ขวัญของครูเกษียณในโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. (สำเนา), 2522.
- พิทยา บวรวัฒนา. รัฐประศาสนศาสตร์ : ทฤษฎีและแนวการศึกษา. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์.  
พินิจ สังสัพพันธ์. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเชิงจิตวิทยาของครูโรงเรียน  
ประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2540.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ :  
ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- พรเทพ รุ่งคุณากร. “กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจกลไกที่ผู้บริหารพึงพินิจ.” วารสารนักบริหาร.13 (2536) :  
43-44..
- รุ่ง แก้วแดง. “แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนเอกชน”  
คู่มือการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาสายสามัญ. หน้า1 - 11 กองสถานศึกษา  
เอกชน สช. ศธ. ม.ป.ป. (อัดสำเนา)
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. ความลับขององค์การ. กรุงเทพฯ : ชรรมนิติ, 2535.
- วินิจ เกตุขำ. มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหารยุคใหม่. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2535.
- วินัย รังสีนันท์. “สมการถดถอยพหุคูณสหสัมพันธ์พหุคูณและสหสัมพันธ์กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2535.
- วันทนา กอวัฒนากุล. “กลยุทธ์ในการรักษาคนดีๆ ให้อยู่กับองค์กรนานๆ” MODERN  
OFFICE. 9 (102) (ธันวาคม 2535) 99-100.
- วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. การพัฒนาชนบทไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2531.
- วิจิตร อาวะกุล. เทคนิคมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โอ เอส พรินติ้ง เฮาส์, 2542.
- วุฒิชัย จำนงค์. กลยุทธ์การใช้อำนาจและอิทธิพล. กรุงเทพฯ : สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์, 2537.

- วุฒิชัย มุลศิลป์. พัฒนาการของการศึกษาเอกชน. รายงานวิจัยเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2532.
- สถิตย์ นิยมญาติ. รายงานวิจัยเสริมหลักสูตรเรื่องมนุษย์กับการเมือง. กรุงเทพฯ : คณะสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.
- เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2525.
- เอกสารประกอบความรู้การอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่ 20 พ.ศ.2526. หน้า 58. กรุงเทพฯ : สามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2526.
- สามัญศึกษา.กรม. “การพัฒนาองค์กรและทักษะการสร้างความคิดด้านการบริหาร” ในเอกสารประกอบความรู้การอบรมเตรียมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา รุ่นที่ 20 พ.ศ. 2526. หน้า 58 กรุงเทพฯ : สามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2526.
- สุชาดา กรเพชรปาลี. มูลฐานอำนาจการนิเทศของนักวิชาการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต (วิจัยการศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา), 2522.
- สุชาสินี บุญสวยขวัญ. การใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์อำเภอกับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (สำเนา), 2542.
- สุวรรณ จันทร์สม. “แนวปฏิบัติการบริหารบุคคล” ในเอกสารการพัฒนาการบริหารในการบริหารการศึกษา : 16 นนทบุรี สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.
- สงศรี ชมภูวงศ์. รายงานวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. นครศรีธรรมราช : ภาควิชาทดสอบและวิจัยวิทยาลัยครุ นครศรีธรรมราช. (สำเนา), 2527.
- สนธยา เซ็นนันท์. การใช้อำนาจของผู้จัดการและครูใหญ่ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (บริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร (สำเนา), 2531.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2518.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2538.

สมยศ นาวิการ. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ, 2540.

สมยศ มีเทศน์. “การศึกษา” มติชน (10 เมษายน 2544) : 10.

สมหวัง สิทธิศิริประพันธ์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญของพนักงานครูเทศบาล ในเขตการศึกษา 3.

วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2538.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. “หน่วยที่ 5 ภาวะผู้นำ” ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ

ในการบริหารการศึกษา :16 นนทบุรีสาขาศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,

2536.

สำนักงานประมาณ. รายละเอียดประกอบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2534

เล่มที่ 5. ม.ป.ท., 2534.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. “พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว”

วารสารข้าราชการครู. 16 (สิงหาคม – กันยายน 2539) ปกใน.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 10 ปี สปช. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลีฟวิ่ง, 2534.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. “สรุปปัญหาการศึกษาของโรงเรียนเอกชน” วารสาร

กองทุนสงเคราะห์ โรงเรียนเอกชน. 10,96 (ตุลาคม 2542) : 1.

สำเร็จ โภธิวรรณ. การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด

กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย (สำเนา), 2531.

ไสว เลี่ยมแก้ว. จิตวิทยาในห้องเรียน : การสอน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2528.

อนุชาติ จิวตรี. ขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาในโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้าน

ในเขตชนบทสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศึกษาศาสตร์

เพื่อพัฒนาชุมชน) บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา), 2539

อนงค์พร สถิตย์ภักติกุล. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจงาน

วิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2536.

เอกวิทย์ ณ ถลาง. “วัฏจักรของสภาพด้อยพัฒนาและบทบาทของการศึกษา” ครูปริทัศน์. 1, 5

(พฤษภาคม, 2529) :16 – 17.

อุทัย หิรัญโต. ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร. กรุงเทพฯ : โชเดียม, 2520.

- Dye, Thomas R. *Power and Society*. California : Books / Cole Publishing Company. 1987.
- Etzioni, Amitai *A comparative Analysis of Complex Organization* New York. The Free Press. 1961.
- French and Raven. *The basis of Social Power in Group Dynamics : Research and Theory* 3<sup>rd</sup> ed. D. Cartwright and A. Zander, New York : Harper Row Publisher. 1968.
- Griffin, Rick W. *Management*. 2<sup>nd</sup> ed Massachusetts : Houghton Mifflin.
- Gowin, Charles Berry. "A study of teacher Morale in Southern Illinois " *Dersertation Abstracts International*. 43 ( November 1982 ) : 1336-A.
- Hodge, B.J. and Antony, William P. *Organization Theory* .3<sup>rd</sup> ed Massachusetts. 1988.
- Howell, Varonl. *Staff Morale in Elementary School : Influenced by Principals Initialed Common Behavioral Incidents* : *Dissretation Abstracts International*.34 ( June 1974 ) : 7488A.
- Latrop, Robert Frederick. " A study of the Relationship between Teacher Absence Behavior and Morale " *Dissertation Abstracts International*.40 ( November 1979 ) : 2391 - A.
- Levin, william. *Sociology* . Rd California Wadsworth Publishing Company, 1991.
- Natemeyer, Walter E. "An Empirical Investigation Of the Relationships between Leader Behavior, Leader Power Base ,and Subodinate Performance and Satisfaction" *Dissertation Abstracts International*.36 ( December 1975 ) : 3436 - A.
- Peabody, Robret L. *Perception of Organizational Authority : A Comparative Analysis*. *Administration Quarterly* 6.1962.
- Ringrose, Caral K "An Exploratory Study of the Relationships between the teacher' Perception of the bases of Power Used by Selected Elementary Principals The Management Systems of their School and Selected Characteristics of the Principal" *Dissertation Abstracts International* 38 ( July 1977 ) : 59 - A.
- Sharplin, Arthur D. "Power Base Effectiveness Perception; An Emperical Study". *Dissertation Abstracts International*.38 ( June 1978 ) : 7436 - A
- Stoner, Jame A.F. and Freeman, R Edward. *Management* : 5<sup>th</sup> ed. Newjersy : Prentice Hall. 1992.