

# การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 The power exercising of school administrator in piyamitra consortium under the secondary educational service area office 4

ณัฐชา ประเสริฐทองกร\*  
ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์\*\*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง 2. ความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน 3. ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริงกับตามความคาดหวังของบุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาประชากร ได้แก่ โรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 5 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 55 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตรสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจการบังคับ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจส่วนบุคคล ตามลำดับ
2. ความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจส่วนบุคคล และอำนาจโดยตำแหน่ง ตามลำดับ
3. ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริงกับตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน

\* นักศึกษาระดับปริญญาตรีศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

## Abstract

The purposes of this research were to find : 1. The actual power exercising of school administrator, 2. The expectancy of personnel and school committees for the power exercising of school administrator, and 3. The comparing result of the actual power exercising of school administrator to the expectancy of personnel and school committees. The population were 5 schools in Piyamitra consortium under the Secondary Educational Service Area Office 4. The respondents were comprised of school administrator, personnel and school committees; with the total of 55. The research instrument was questionnaire about the power exercising committed by school administrator of Piyamitra consortium. The statistics used were frequency, percentage, arithmetic mean and standard deviation.

The findings were as follows:

1. The actual power exercising of school administrator, as a whole and as an individual was at a high level, ranking from the highest to the lowest: reward power, legitimate power, referent power, position power, coercive power, expert power, and personal power respectively.

2. The expectancy of personnel and school committees for the power exercising of school administrator, as a whole and as an individual was at a high level, ranking from the highest to the lowest: legitimate power expert power, referent power, reward power, coercive power, personal power, and position power respectively.

3. The comparison result of the actual power exercising of the school administrator and the expectancy of personnel and school committees for the power exercising of school administrator, as a whole and as an individual was different.

## บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันที่โลกของเรากำลังมีการเปลี่ยนแปลง หลากหลายประเทศต้องเผชิญกับระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างเสรีเราจึงต้องพยายามปรับตัวและพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สามารถเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ “คุณภาพของคน” เนื่องจากคนที่มีคุณภาพย่อมขึ้นจะเป็นขุมพลังที่สำคัญในการพัฒนาประเทศที่เปลี่ยนแปลงนี้ได้ ซึ่งเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพก็คือกระบวนการเรียนรู้และการศึกษา การศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศ เพราะการศึกษาคือเครื่องมือสำคัญ

ในการสร้างคน คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการศึกษาด้วยเช่นกัน ซึ่งประเทศต่างๆทั่วโลกนั้นได้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษากันอย่างมาก เพื่อที่การศึกษาจะได้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

การบริหารการศึกษาเป็นกลไกสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายตามแนววิสัยทัศน์ของการจัดการศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งปัจจัยสำคัญที่

ส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้นก็คือการบริหารสถานศึกษา การปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดให้การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญยุทธศาสตร์หนึ่งที่ต้องมีการพัฒนาและปฏิรูปไปพร้อมๆกันกับการปฏิรูปการศึกษาในด้านอื่นๆโดยวางระบบโครงสร้างการบริหารที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์เชื่อมโยงและส่งเสริมการปฏิรูปอื่น ๆ ในทุก ๆ ด้านในส่วนการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษามีเป้าหมายที่จะปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาจัดให้มีระบบการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ความรู้ความสามารถเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความคล่องตัวชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้เพราะระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีจะมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาจะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการเช่นผู้บริหารครูชุมชนผู้ปกครองและนักเรียนโดยปัจจัยที่สำคัญที่สุดก็คือผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดในองค์กรและเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำนโยบายเป็นผู้นำแนวทางการดำเนินงานขององค์กรผู้บริหารจะต้องไม่หยุดนิ่งในการแสวงหาความรู้และไม่หยุดพัฒนาตนเองการเป็นผู้บริหารนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับ การใช้ อำนาจ เพราะอำนาจของผู้บริหารมีอิทธิพลต่ออารมณ์บุคคลหรือกลุ่มคนให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการได้ อำนาจเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารจะใช้บริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จซึ่งการใช้ อำนาจให้ถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพที่ดีได้นั้นผู้บริหารต้องใช้ อำนาจอย่างชาญฉลาดและรอบคอบ

เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตามอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องพัฒนาศึกษาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการบริหารโดยเฉพาะพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อที่จะสามารถเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์

โรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินงานที่ผ่านมามีปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารเช่นปัญหาการขาดแคลนฝ่ายบริหารจึงทำให้พบปัญหาเรื่องบุคลากรไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร จนส่งผลทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรเป็นไปอย่างล่าช้า เพราะขาดความพร้อม ขาดความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนได้ ส่วนหนึ่งอาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือการขาดแคลนผู้บริหารหรืออาจเป็นเพราะผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าผู้บริหารบริหารงานได้ไม่ดีพอ จึงทำให้เกิดความไม่เชื่อถือในความสามารถของผู้บริหาร จากสภาพปัญหาดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดในองค์กรและเป็นตัวแปรที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน ในฐานะผู้บังคับบัญชาผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารองค์กรของตนให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการศึกษา โดยผู้บริหารสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน ให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริง
2. เพื่อทราบความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
3. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงกับตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

### สมมติฐานของการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง อยู่ในระดับปานกลาง
2. ความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3. ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงกับตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมีความแตกต่างกัน

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยแบ่งอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของกิปฟินและมัวร์เฮด (Griffin and Moorhead) ได้เสนอการศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่ก่อให้เกิดอำนาจหรือฐานอำนาจซึ่งมี 7 ประการ ดังนี้ 1. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) 2. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) 3. อำนาจการบังคับ (Coercive Power) 4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) 5. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) 6. อำนาจโดยตำแหน่ง (Position Power) 7. อำนาจส่วนบุคคล (Personal Power)

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 5 โรงเรียนสายปัญญารังสิต โรงเรียนธัญบุรี โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี และ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี

### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือบุคลากรของและคณะกรรมการสถานศึกษาในสหวิทยาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 11 คนประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน 1 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 2 คน และครูผู้สอน 8 คน รวมทั้งหมด 55 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐานเป็นตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา ( $X_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของกิปฟินและมัวร์เฮด (Griffin and Moorhead) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) ( $X_1$ ) เป็นอำนาจพื้นฐานของผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งเป็นอำนาจตามกฎหมายที่อยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องปฏิบัติอย่างเข้มงวดเมื่อตำแหน่งยิ่งสูงขึ้น อำนาจตามกฎหมายจะมีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้น

2.2 อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) ( $X_2$ ) เป็นอำนาจและความสามารถของผู้นำองค์กรที่จะให้รางวัลบำเหน็จความดีความชอบแก่บุคคลสำหรับความสำเร็จของงาน ซึ่งเชื่อว่าการปฏิบัติตามจะนำไปสู่การได้รับรางวัล ด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือนการเลื่อนขั้นเงินเดือนรวมทั้งการได้รับมอบหมายงานซึ่งผู้บริหารจะใช้ อำนาจการให้รางวัลตามความพึงพอใจ และการบรรลุความสำเร็จ

2.3 อำนาจโดยการบังคับ (Coercive Power) ( $X_3$ ) เป็นอำนาจของผู้บริหารที่มีความสามารถที่จะลงโทษซึ่งผู้บริหารจะใช้ อำนาจการบังคับให้ ผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมปฏิบัติตามโดยมีพื้นฐานมาจาก ความไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ความบกพร่อง ในหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและอำนาจการบังคับ นี้จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับค่านิยมหรือวัฒนธรรม ขององค์กร

2.4 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) ( $X_4$ ) เป็นอำนาจที่เกิดจากทักษะ ความเชี่ยวชาญการมีความรู้ของผู้บริหารที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่สำคัญและแก้ปัญหาต่างๆหรือให้คำปรึกษากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญ นั้นทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.5 อำนาจอ้างอิง (Referent Power) ( $X_5$ ) เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของคุณลักษณะส่วนตัวของผู้เป็นคุณลักษณะพิเศษเฉพาะบุคคล ของผู้บริหารทำให้เป็นที่นับถือชื่นชมของผู้อื่นหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาอันเนื่องมาจากบุคลิกภาพการนับถือ ยกย่องซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.6 อำนาจโดยตำแหน่ง (Position Power) ( $X_6$ ) เป็นอำนาจภายในตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่ อำนาจโดยกฎหมายการให้รางวัลและการบังคับโดย จะต้องคำนึงถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ ซึ่งผู้บริหารองค์กรไม่สามารถสั่งให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ นอกเหนือขอบเขตหรืออำนาจโดยตำแหน่งของบุคคล นั้นได้

2.7 อำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) ( $X_7$ ) เป็นอำนาจที่อยู่กับบุคคลนั้นไม่ขึ้นกับ ตำแหน่งหน้าที่ในองค์กรซึ่งเกิดจากอำนาจอ้างอิง เชี่ยวชาญการบังคับและอำนาจการให้รางวัลอำนาจ ส่วนบุคคลนี้สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้ บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดีกว่าอำนาจโดยบังคับ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถาม ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ 1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษา 4. ตำแหน่งหน้าที่ และ 5. ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง / ตาม ความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถาน ศึกษาในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยใช้แบบสอบถาม ของ นายสุระชัย เอี่ยมสะอาด เรื่อง การใช้อำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม ตามแนวคิดของ กิฟฟิน และ มัวร์เฮด (Griffin and Moorhead) โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิด จัดลำดับคุณภาพ (Rating Scale)

### ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้การดำเนินงานวิจัย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ ของการวิจัยที่กำหนดไว้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอน สำหรับการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ไว้ 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนของการกำหนดปัญหาและศึกษาสภาพ

ปัญหาพร้อมทั้งรวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจาก ตำราเอกสารทางวิชาการข้อมูลสถิติรายงานการวิจัย ต่างๆทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อเสนอ ขออนุมัติหัวข้อการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานวิจัยเป็นขั้นตอน ที่ผู้วิจัยพัฒนาเครื่องมือวิจัยสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการทดลองใช้และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง จากนั้นนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลและรวบรวมข้อมูลที่ได้ มาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทาง สถิติแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการ จัดทำร่างรายงานผลการวิจัยเพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมการวิจัยเพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องและนำมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการเสนอแนะและจัดทำรายงาน ผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) คือโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถามเมื่อได้รับกลับคืนมาแล้ว
2. จัดระบบข้อมูลตรวจสอบรวบรวมคะแนน แบบสอบถาม
3. ลงรหัสข้อมูลแล้วนำไปคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
4. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นในรูปแบบ ตารางประกอบคำบรรยาย

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการ วิจัย เรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษามัธยมศึกษาเขต 4” เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถามของบุคลากรและคณะกรรมการ สถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 55 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ ทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 65.45 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 19 คน คิดเป็น ร้อยละ 34.55 มีอายุ 30-40 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็น ร้อยละ 27.27 และ มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 รองลงมาคือมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 23.64 และอายุ 41-50 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษาของผู้ตอบ แบบสอบถาม มีระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 49.09 รองลงมาคือปริญญาโท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 47.27 มีระดับต่ำกว่า ระดับปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 และสุดท้ายระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็น ร้อยละ 1.82 ตามลำดับ

ด้านตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม มี ครูผู้สอนมากที่สุดจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 72.73 รองลงมาคือตำแหน่ง คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 และตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบันของ ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์ 5-10 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 และประสบการณ์ทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 รองลงมาคือ ประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี

จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 25.46 และประสบการณ์ทำงาน 11-20 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง / ตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน**

ในการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต ( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $\sigma$ ) จากกลุ่มตัวอย่าง 5 โรงเรียน แล้วนำไปเทียบเคียงกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง / ตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา

(N=55)

ข้อที่	การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร	ระดับตามที่ปฏิบัติจริง			ระดับความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา		
		$\mu$	$\sigma$	ระดับ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1.	อำนาจตามกฎหมาย	4.28	0.04	มาก	4.60	0.02	มากที่สุด
2.	อำนาจการให้รางวัล	4.32	0.07	มาก	4.56	0.03	มากที่สุด
3.	อำนาจการบังคับ	4.13	0.07	มาก	4.56	0.03	มากที่สุด
4.	อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.12	0.05	มาก	4.59	0.07	มากที่สุด
5.	อำนาจอ้างอิง	4.26	0.07	มาก	4.58	0.04	มากที่สุด
6.	อำนาจโดยตำแหน่ง	4.15	0.10	มาก	4.53	0.05	มากที่สุด
7.	อำนาจส่วนบุคคล	4.04	0.05	มาก	4.54	0.06	มากที่สุด
รวม		4.19	0.02	มาก	4.57	0.02	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตรตามที่ได้ปฏิบัติจริง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\mu=4.19, \alpha=0.02$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ระดับมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจการให้รางวัล ( $\mu=4.32, \alpha=0.07$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $\mu=4.28, \alpha=0.04$ ) อำนาจอ้างอิง ( $\mu=4.26, \alpha=0.07$ ) อำนาจโดยตำแหน่ง ( $\mu=4.15, \alpha=0.10$ ) อำนาจการบังคับ ( $\mu=4.13, \alpha$

$=0.07$ ) อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $\mu=4.12, \alpha=0.05$ ) อำนาจส่วนบุคคล ( $\mu=4.04, \alpha=0.05$ )

เมื่อพิจารณาตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu=4.57, \alpha=0.02$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ระดับมากที่สุดทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย ( $\mu=4.60, \alpha = 0.02$ ) รองลงมาคือ

อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $\mu=4.59$ ,  $\alpha=0.07$ ) อำนาจ  
อ้างอิง ( $\mu=4.58$ ,  $\alpha=0.04$ ) อำนาจการให้รางวัล  
( $\mu=4.56$ ,  $\alpha=0.03$ ) อำนาจการบังคับ ( $\mu=4.56$ ,  
 $\alpha=0.03$ ) อำนาจส่วนบุคคล ( $\mu=4.54$ ,  $\alpha=0.06$ ) และ  
อำนาจโดยตำแหน่ง( $\mu=4.53$ ,  $\alpha=0.05$ )

**ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการใช้  
อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง  
กับตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะ  
กรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของ  
ผู้บริหารโรงเรียน**

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง  
ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่  
ปฏิบัติจริงกับตามความคาดหวังของบุคลากร  
และคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจ  
ของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้วิจัย  
ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างด้วยค่ามัธยฐานอันดับ  
( $\mu$ ) สรุปได้ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริงกับตาม  
ความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อ ที่	การใช้อำนาจของ ผู้บริหารโรงเรียนใน สหวิทยาเขต ปทุมมิตร	ตามที่ปฏิบัติจริง			ตามความคาดหวังของ บุคลากรและ คณะกรรมการ สถานศึกษา			ค่าความ แตกต่าง ( $\mu$ )	สรุป
		$\mu$	$\sigma$	ระดับ	$\mu$	$\sigma$	ระดับ		
1.	อำนาจตามกฎหมาย	4.28	0.04	มาก	4.60	0.02	มากที่สุด	-0.32	แตกต่าง
2.	อำนาจการให้รางวัล	4.32	0.07	มาก	4.56	0.03	มากที่สุด	-0.24	แตกต่าง
3.	อำนาจการบังคับ	4.13	0.07	มาก	4.56	0.03	มากที่สุด	-0.43	แตกต่าง
4.	อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.12	0.05	มาก	4.59	0.07	มากที่สุด	-0.47	แตกต่าง
5.	อำนาจอ้างอิง	4.26	0.07	มาก	4.58	0.04	มากที่สุด	-0.32	แตกต่าง
6.	อำนาจโดยตำแหน่ง	4.15	0.10	มาก	4.53	0.05	มากที่สุด	-0.38	แตกต่าง
7.	อำนาจส่วนบุคคล	4.04	0.05	มาก	4.54	0.06	มากที่สุด	-0.50	แตกต่าง
	รวม	4.19	0.02	มาก	4.57	0.02	มากที่สุด	-0.38	แตกต่าง

จากตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจ  
ของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริงกับตามความ  
คาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา  
ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้วยการหา  
ความแตกต่างด้วยค่ามัธยฐานอันดับ ( $\mu$ ) ในภาพ  
รวมและรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกัน โดยใน

ภาพรวมพบว่าความคาดหวังของบุคลากรและคณะ  
กรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหาร  
โรงเรียน ( $\mu=4.57$ ,  $\alpha=0.02$ ) มีค่ามัธยฐานอันดับสูง  
กว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติ  
จริง ( $\mu=4.19$ ,  $\alpha=0.02$ ) โดยมีค่าความแตกต่าง  
ของค่ามัธยฐานอันดับเท่ากับ -0.38



## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 4 สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจ โดยตำแหน่ง อำนาจการบังคับ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจส่วนบุคคล ตามลำดับ

2. ความคาดหวังของบุคลากรและ คณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ อำนาจ ตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจส่วนบุคคล และอำนาจโดยตำแหน่ง ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบการใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง กับ ตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและ รายด้านมีความแตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากการสรุปผลการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตรตามที่ปฏิบัติจริง โดยภาพรวมแล้วและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจ การให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจ โดยตำแหน่ง อำนาจการบังคับ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจส่วนบุคคล ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้

อาจเนื่องมาจากทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการคัดเลือก ผู้บริหารในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา มีขั้นตอนที่คัดกรองและเลือกสรรบุคคลที่มีความเหมาะสม ในการดำรงตำแหน่งจึงทำให้สถานศึกษาได้บุคคล ที่มีความรู้ความสามารถในการเข้ามาบริหารสถานศึกษา โดยใช้ อำนาจของตนเองในฐานะผู้บริหารได้เป็นอย่างดี มีการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาและตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545) ที่กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องจัดทำ ระบบประกันคุณภาพการศึกษาทั้งการประกันคุณภาพ ภายในและการประเมินจากภายนอกเพื่อให้สถาน ศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพที่เท่าเทียมกันทั้งทางด้าน คุณภาพผู้เรียน คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพ การบริหาร ทำให้ผู้บริหารมีการตื่นตัวและพัฒนา ตนเองและสถานศึกษาให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ที่กำหนด มีการนำเทคนิคการบริหาร การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ รวมทั้งกลยุทธ์ต่างๆ จึงส่งผลให้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 4 อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระชัย เอี่ยมสอาด ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม ผลการวิจัย พบว่า 1. การใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหิน วิทยาคม โดยภาพรวมมีค่ามัธยฐานเลขคณิต เรียงลำดับ จากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจส่วนบุคคล อำนาจโดยการบังคับ อำนาจโดย ตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจ การให้รางวัล 2. ผลการเปรียบเทียบการใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม เมื่อจำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่พบว่า แตกต่างกันทุกด้าน 3. แนวทาง ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม พบว่า 1. ผู้บริหารควรมีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยใช้หลัก การบริหารแบบมีส่วนร่วม 2. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้

ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาเพื่อ ความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน 3. ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงกฎหมาย พระราชบัญญัติจรรยาบรรณวิชาชีพ ใช้หลักเหตุ และผล 4. ผู้บริหารควรเรียนรู้หลักการบริหารหาความรู้ เพิ่มเติมจากงานวิจัยการอบรม สัมมนา 5. ผู้บริหารต้อง ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีโดยใช้หลักธรรมาภิบาล 6. ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาเกิดความศรัทธา 7. ผู้บริหารควรมีการพัฒนา วิสัยทัศน์ในการบริหารงานใช้ภาวะผู้นำแบบกระจาย อำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับ บริมาศ ศิริตรานนท์ ได้ศึกษา การวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่ม บางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาชลบุรี เขต3 ผลการวิจัยพบว่า 1. การใช้อำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการ ใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับ และด้าน อำนาจความเชี่ยวชาญ 2. การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต3 จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่าง กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านอำนาจ การบังคับและด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

2. จากผลการวิจัยพบว่าความคาดหวังของ บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมแล้วและรายด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความถี่มี เลขคณิตอยู่ระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับ จากมากไปน้อย ดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจ ความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจส่วนบุคคล และอำนาจ

โดยตำแหน่ง ตามลำดับ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ของการวิจัยที่ตั้งไว้ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความคาดหวังในการใช้อำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูให้ประสบผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังโอกาส ที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต ความมั่นคง ในการทำงาน สถานภาพ สภาพการทำงาน ความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ นโยบายและการบริหารงาน ความ สำเร็จในการทำงาน วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ ความเป็นอยู่ส่วนตัว การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เงินเดือน ตามลำดับ จึงส่งผลให้ความคาดหวังของ บุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจ ของผู้บริหาร โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณณี วรรณเพชร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพความเป็นจริง และความคาดหวังเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย ตามความคิดเห็นของผู้ปกครองเด็กปฐมวัย โรงเรียน ในเครือมารีวิทย์ ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้ปกครอง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริง ในการจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนในเครือมารีวิทย์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ผู้ปกครองมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความคาดหวังในการจัดการ ศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนในเครือมารีวิทย์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริการ ด้าน หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนด้านบุคลากร ด้านการจัดสภาพแวดล้อม และด้านความสัมพันธ์ ระหว่างสถานศึกษากับครอบครัวและชุมชน อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือด้านการบริหาร 3. ผู้ปกครอง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริง และความคาดหวังในการจัดการศึกษาปฐมวัยของ โรงเรียนในเครือมารีวิทย์โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 4. ผู้ปกครอง

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพความเป็นจริง และความคาดหวัง จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ ระดับ การศึกษาของผู้ปกครอง ความสัมพันธ์ของผู้ปกครอง กับเด็ก ระดับชั้นเรียนของเด็ก โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รันดา รุจิชิน วงศ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามบทบาท ที่คาดหวังกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของอาจารย์ที่ปรึกษา ในทัศนะของนักศึกษาวิทยาลัยนานาชาติมหาวิทยาลัย มหิดล ผลการศึกษาพบว่าบทบาทที่คาดหวังของ นักศึกษาที่มีต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ตามทัศนะของ นักศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า บทบาทที่คาดหวังของนักศึกษา ที่มีต่ออาจารย์ที่ปรึกษาในทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้าน บุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการให้ความช่วยเหลือ นักศึกษา ด้านการพัฒนา นักศึกษา และด้านวิธีการ ให้คำปรึกษา สำหรับบทบาทที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ ปฏิบัติจริงตามทัศนะของนักศึกษา โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในบทบาทที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ปฏิบัติจริงอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการ พัฒนา นักศึกษา ด้านการให้ความช่วยเหลือ นักศึกษา และด้านวิธีการให้คำปรึกษา เมื่อเปรียบเทียบบทบาท ที่คาดหวังกับบทบาทที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ปฏิบัติจริง ตามทัศนะของนักศึกษา โดยรวม พบว่าความคาดหวัง ของนักศึกษาที่มีต่อบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษา โดยรวม ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก แต่การปฏิบัติจริง ในบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษา ตามทัศนะของ นักศึกษาโดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการเปรียบเทียบการใช้ อำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียนตาม ที่ปฏิบัติจริงกับตาม ความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า การใช้ อำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียนตาม ที่ปฏิบัติจริงกับตามความ ต้องการของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมีความแตกต่าง กัน ซึ่งความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สูงกว่า การใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม โดยวรูมได้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัล ตอบแทนบุคคลจะเลือกรับรู้ตามความคาดหวัง รางวัลที่คาดว่าจะได้รับบุคคลจะเลือกทำงานใน ระดับที่ผลออกมาได้รับผลประโยชน์มากที่สุดบุคคล จะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายาม ของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการโดยมีองค์ ประกอบ 3 ประการ 1. ความคาดหวัง (Expectancy) 2. สิ่งที่เป็นเครื่องมือ (Instrumentality) 3. ความชอบพอ (Valence) องค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจโดยต้องสัมพันธ์ต่อกัน เป็นกระบวนการคือ การจูงใจในการทำงานนั้น เพิ่มขึ้นจากการที่บุคคลมีความคาดหวังในการทำงาน ของตน นั่นคือรู้ว่าความสามารถของคนจะนำไปสู่ ผลงานที่ดีและรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลตอบแทนสำหรับ ผลงานที่ดีนั้นหรือรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลนั้นแล้วจะต้อง ชอบพอในรางวัลนั้นด้วยเมื่อองค์การมีองค์ประกอบ ทั้งสามประการเป็นไปอย่างสอดคล้องกันดังนี้แล้ว ก็เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะไปกระตุ้น ความพยายามให้สูงขึ้นอีก การจูงใจในการทำงาน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุดของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการในด้านรายรับหรือตำแหน่ง ที่สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้ ความคาดหวัง ของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้ อำนาจของผู้บริหารสูงกว่าการใช้ อำนาจของผู้บริหาร

โรงเรียนตามที่เป็นจริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ ประดับเพชร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของสำนักงานบริหารการศึกษา ตามการรับรู้ของผู้รับบริการ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับบทบาทที่คาดหวังและระดับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้ปฏิบัติงานสำนักงานบริหารการศึกษา คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานบริหารการศึกษา คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล มีความแตกต่างกันโดยในภาพรวมบทบาทที่คาดหวังสูงกว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา มีความคาดหวัง ในด้านต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้ ด้านความมั่นใจในบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจ ความเป็นรูปธรรม การตอบสนองต่อผู้รับบริการ การติดต่อสื่อสาร และมีความคิดเห็นต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานบริหารการศึกษา ตามลำดับดังนี้ ด้านความมั่นใจในบริการ การตอบสนองต่อผู้รับบริการ ความเชื่อถือไว้วางใจ ความเป็นรูปธรรม การติดต่อสื่อสาร 3) อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีความคิดเห็นต่อบทบาทที่คาดหวังของผู้ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานบริหารการศึกษา คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล ทั้งในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีความคิดเห็นต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานบริหารการศึกษา คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนารถ นาคเอี่ยม ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและคุณภาพชีวิตการทำงานที่คาดหวังของพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

ที่เป็นจริงของ พนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) แต่พบว่าพนักงานที่มีอายุและสายงานที่สังกัดต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่คาดหวังโดยรวมแตกต่างกัน สำหรับผลการเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและคุณภาพชีวิตการทำงานที่คาดหวังพบว่า พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงต่ำกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่คาดหวัง สามารถอธิบายด้วยทฤษฎีความคาดหวังของวูรัม ว่าสิ่งที่ยังคงการได้มอบให้แก่พนักงานเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี นั้น ยังไม่สามารถตอบสนองของความดีและความคาดหวังของพนักงานได้ดีเท่าที่ควร โดยในภาพรวมพนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงต่ำกว่าคุณภาพชีวิตการทำงานที่คาดหวังมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ ด้านความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ดังนั้นจึงควรพัฒนาหรือทบทวน ระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน และควรมีการขยายขอบเขต ของกลุ่มตัวอย่างไปยังพนักงานกลุ่มอื่น ๆ รวมทั้งใช้การสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงลึก เพื่อนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการจัดการคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ได้อย่างครอบคลุมและเกิดประโยชน์กับพนักงานและองค์กรมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามที่เป็นจริงกับตามความคาดหวังของบุคลากรและคณะกรรมการสถานศึกษาในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่งานมากยิ่งขึ้นดังนี้

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้อำนาจตามกฎหมายที่เป็นอำนาจอันชอบธรรมที่ผู้บริหารมีอันเนื่องมาจากตำแหน่ง โดยผู้บริหารควรสั่งงานเป็นขั้นตอนตามสายงานมอบหมายงานให้ได้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถ ใช้อำนาจตามตำแหน่งสั่งการและชี้แนะการทำงานและควรมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

2. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาและคำแนะนำเกี่ยวกับความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานแก่ได้บังคับบัญชาในเรื่องต่างๆได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้มีความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอนใช้ความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารมีพัฒนาได้บังคับบัญชา

3. ผู้บริหารควรวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีวางตัวเหมาะสมให้ผู้ใช้บังคับบัญชาเชื่อถือด้วยใจ มีความรับผิดชอบ มีความรอบรู้และสร้างประสบการณ์ให้เป็นที่ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคและความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ผู้บริหารควรมีการยกย่องชมเชยครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ทำความดีตามโอกาส โดยการมอบรางวัลหรือประกาศเกียรติคุณแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่นและควรให้การสนับสนุนและดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครูอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

จุฑารัตน์ ประดับเพชร. (2558). "บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของสำนักงานบริหารการศึกษาตามการรับรู้ของผู้รับบริการคณะเวชศาสตร์เขตร้อนมหาวิทยาลัยมหิดล". *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)* 7(13): 33-46.

ณัฐพล ชุมวรฐายี. (2545). *บันไดสู่การประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บริษัท บุกพอยท์ จำกัด.

ธีระ ฐญาเจริญ. (2545). *สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดวี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

นุชนารถ นาคเอี่ยม. (2558). "คุณภาพชีวิตการทำงานที่เป็นจริงและคุณภาพชีวิตการทำงานที่คาดหวังของพนักงาน บริษัทซีพีออลส์จำกัด". *ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.

ปริมาส ศิริรัตนานนท์. (2558). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา*.

รัตนารุ จิฉินวงศ์. (2559). "การปฏิบัติตามบทบาทที่คาดหวังกับบทบาทที่ปฏิบัติจริงของอาจารย์ที่ปรึกษาในทัศนะของนักศึกษาวิทยาลัยนานาชาติมหาวิทยาลัยมหิดล". *Mahidol R2R e-Journal* 3(1): 79-95.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4. (2560). รายงานผลการดำเนินงานการบริหารและจัดการศึกษาประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ปทุมธานี:กลุ่มนโยบายและแผน
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สุพรรณิ วรรณเพชร. (2551). การศึกษาสภาพความเป็นจริงและความคาดหวังเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยตามความคิดเห็นของผู้ปกครองเด็กปฐมวัยโรงเรียนในเครือมารีวิทย์. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาศึกษาปฐมวัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุระชัย เขียมสะอาด. (2558). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนหัวหินวิทยาคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารสถานศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Best W. John. (1983). Research in Education. 4<sup>th</sup> ed. Englewood cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Rensis Likert.(1961).New Patterns of Management. New York: McGrawHill.
- Victor H. Vroom. (1964). Work and Motivation. New York: John Wiley & Sons.
- W.Griffin, Ricky, and Gregory Moorhead. (2006). Organizational Behavior: Managing People and Organizations. 8<sup>th</sup> ed. New York Houghton Mifflin Company.