

การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

THE USE OF ADMINISTRATORS' MANAGERIAL POWER INFLUENCING  
TEACHERS' WORK MOTIVATION IN SCHOOLS UNDER THE PRIMARY  
EDUCATIONAL SERVICES OFFICE, SAMUT SAKHON

พรชัย เกิดสินธุ์<sup>1</sup>, สมชัย ชวลิตธาดา<sup>2</sup>

Pornchai Kerdsin<sup>1</sup>, Somchai Chavalitthada<sup>2</sup>

ทำวิจัยเมื่อ พ.ศ. 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร 2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3. ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครู จำนวน 340 ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิและสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Stepwise Multiple Regression Analysis ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อำนาจอ้างอิง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ อำนาจบีบบังคับ 2. ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับการยอมรับนับถือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความก้าวหน้า 3. การใช้

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยธนบุรี  
Student in Master of Education Program in Educational Administration, Thonburi University

<sup>2</sup> ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี  
Dr. Lecturer in Educational Administration, Thonburi University

Corresponding author; Email: aoddy2504@gmail.com

(Received: 14 December 2023; Revised:6 February 2024; Accepted: 6 June 2024)

อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

**คำสำคัญ :** 1. การใช้อำนาจของผู้บริหาร 2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 3. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

#### ABSTRACT

This research aims to study 1. the managerial power utilization of administrators, 2. teachers' work motivation, and 3. the impact of administrators' use of power on teachers' work motivation in schools under the Primary Educational Services Office, Samut Sakhon Province. The sample group consisted of school administrators and teachers under the Primary Educational Services Office, Samut Sakhon Province, totaling 340 individuals in the academic year 2022. The data collection tool was a questionnaire. Statistical analyses involved frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The research findings indicated that: 1. The overall level of administrators' managerial power utilization in schools Under the Primary Educational Services Office, Samut Sakhon, is high. Considering specific aspects, the power of reference has the highest mean, followed by legal authority, while the lowest is for coercive power. 2. The overall level of teachers' work motivation in schools under the Primary Educational Services Office, Samut Sakhon, is high. Examining specific aspects, job characteristics have the highest mean, followed by receiving recognition and respect, while advancement has the lowest mean. 3. School administrators' use of managerial power affects teachers' work motivation significantly

**Keywords:** 1. Administrators' Managerial Power Utilization, 2. Teachers' Work Motivation, 3. The Primary Educational Services Office, Samut Sakhon

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในสภาวะปัจจุบันที่โลกกำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกิดการแข่งขันมากยิ่งขึ้น ประเทศไทยย่อมหลีกเลี่ยงไม่พ้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 มีบทบัญญัติกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิตการพัฒนาครู คณาจารย์ ให้มีความพร้อมและความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และให้มีการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง

การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จขององค์กรส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความมากน้อยของการจูงใจที่บุคลากรได้รับในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับ ในสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ถ้าครูมีความสุข มีแรงจูงใจในการทำงานครูก็必将มีความกระตือรือร้นในการทำงาน แต่ถ้าขาดแรงจูงใจในการทำงานก็อาจเกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนการทำงานในรูปแบบต่างๆ

โดยทั่วไปคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง อำนาจกับการใช้อำนาจอย่างเชี่ยวชาญ เพื่อให้ผู้ตามยอมรับเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างของโรงเรียนที่จะทำให้ครูต่าง ๆ ทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเข้าใจพฤติกรรมเชิงการเมืองในสถานศึกษา และใช้อำนาจเชิงจริยธรรมที่ก่อให้เกิด "จริยธรรม" และเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ธร สุนทรายุทธ, 2556) การใช้อำนาจอย่างเหมาะสมของผู้บริหาร ย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน บุคลากรทุกฝ่าย เต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่มีความยินดีเชื่อมั่นในสิ่งที่กำลังทำอยู่และมีความเพลิดเพลินไปกับการทำงาน

บุคคลที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพของนักเรียนคือครูผู้สอน การจะพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูนั้น อรรถพรณ คำมา (2559) ครูจึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนา และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการดูแลและเอาใจใส่ สร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างดีและมีคุณภาพด้วย มิฉะนั้นอาจจะทำให้คุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเกิดความสูญเปล่าได้ เพราะครูเป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติ ซึ่งการที่ครูจะปฏิบัติงานได้ผลดีมาน้อยเพียงใด ขวัญและกำลังใจที่ดีของครู ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะทัศนคติความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลไปถึงประสิทธิผลของโรงเรียน จึงกล่าวได้ว่า การจูงใจครูให้ทุ่มเทความพยายามแสดงศักยภาพที่มีให้กับงานที่ทำอย่างเต็มที่ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเอาใจใส่อย่างเต็มใจจึงน่าจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดบุคคลสำคัญที่จะดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนคือครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญใน การผลักดันให้นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมสามารถบรรลุถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำสามารถชักจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ครูเป็นบุคคลที่เสียสละและทุ่มเทในการให้การศึกษาแก่เด็กอย่างมาก ประกอบกับจะต้องปฏิบัติหน้าที่มากมาย

บุคคลที่มีผลโดยตรงต่อคุณภาพของนักเรียนคือครูผู้สอน การจะพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูนั้น อรพรรณ คำมา (2559) ครูจึงเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนา และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการดูแลและเอาใจใส่ สร้างแรงจูงใจให้ครูเกิดกำลังใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างดีและมีคุณภาพด้วย มิฉะนั้นอาจจะทำให้คุณภาพและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเกิดความสูญเปล่าได้ เพราะครูเป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติ ซึ่งการที่ครูจะปฏิบัติงานได้ผลดีมาน้อยเพียงใด ขวัญและกำลังใจที่ดีของครู ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะทัศนคติความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่ส่งผลไปถึงประสิทธิผลของโรงเรียน จึงกล่าวได้ว่า การจูงใจครูให้ทุ่มเทความพยายามแสดงศักยภาพที่มีให้กับงานที่ทำอย่างเต็มที่ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นเอาใจใส่อย่างเต็มใจจึงน่าจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดบุคคลสำคัญที่จะดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนคือครู ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญใน การผลักดันให้นักเรียนและโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมสามารถบรรลุถึงพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำสามารถชักจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ครูเป็นบุคคลที่เสียสละและทุ่มเทในการให้การศึกษาแก่เด็กอย่างมาก ประกอบกับจะต้องปฏิบัติหน้าที่มากมาย (Wikaiwaraporn, T et al. , 2023)

จากความจำเป็นและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร จะให้ทราบถึงการใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับใด แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับใด และการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ และการใช้อำนาจของผู้บริหารด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวโน้มนำมาพัฒนาการบริหารให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.2 เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

2.3 เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

### 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน การบริหารการปรับปรุง และการพัฒนาเพื่อเกิดประโยชน์กับผู้เรียน ชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

### 4. วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2,273 คน กลุ่มตัวอย่างมาจากประชากรที่กำหนดจำนวนตามสูตรของ Taro Yamane ได้จำนวน 340 ทำการสุ่มเลือกด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิและสุ่มอย่างง่าย เป็นครู 314 คนและผู้บริหาร 26 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 3 ตอน โดยมีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งและวิทยฐานะ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร จากทฤษฎีของ John R. P. French and Bertram Raven (1968) ประกอบด้วย 1. อำนาจการให้รางวัล 2. อำนาจบีบบังคับ 3. อำนาจตามกฎหมาย 4. อำนาจอ้างอิง และ 5. อำนาจความเชี่ยวชาญ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู จากทฤษฎีของ Frederick Herzberg, Barnard Mausner, and Barnard Snyderman (1959) ประกอบด้วย 1. ความสำเร็จในการทำงาน 2. ได้รับการยอมรับนับถือ 3. ลักษณะของงาน 4. ความรับผิดชอบ 5. ความก้าวหน้าและ 6. โอกาสที่จะได้รับความรู้เรื่อง มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale)

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการหาความเที่ยงตรง ได้ค่า IOC (Index of item Objective Congruence) รายข้อได้ระหว่าง 0.67-1.00 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.93

การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) โดยการคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

## 5. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า

1. ผลการศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม

การใช้อำนาจของผู้บริหาร		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1.	อำนาจการให้รางวัล	4.46	0.50	มาก	3
2.	อำนาจบีบบังคับ	4.36	0.49	มาก	5
3.	อำนาจตามกฎหมาย	4.46	0.51	มาก	2
4.	อำนาจอ้างอิง	4.48	0.50	มาก	1
5.	อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.39	0.48	มาก	4
รวม		4.43	0.50	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.50)

เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน พบว่า อำนาจอ้างอิงมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = 0.50) รองลงมาได้แก่ อำนาจตามกฎหมาย ( $\bar{x} = 4.46$ , S.D. = 0.51) ส่วน อำนาจบีบบังคับมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.49)

2. ผลการศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ความสำเร็จในการทำงาน	4.39	0.48	มาก	5
2. ได้รับการยอมรับนับถือ	4.45	0.51	มาก	2
3. ลักษณะของงาน	4.46	0.50	มาก	1
4. ความรับผิดชอบ	4.41	0.49	มาก	4
5. ความก้าวหน้า	4.39	0.48	มาก	6
6. โอกาสที่จะได้รับความรู้เรื่อง	4.44	0.50	มาก	3
รวม	4.42	0.49	มาก	

จากตารางที่ 2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.42$  , S.D. = 0.49)

เมื่อพิจารณาตามตารางเป็นรายด้าน พบว่า ลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x} = 4.46$  , S.D. = 0.50) รองลงมาได้แก่ ได้รับการยอมรับนับถือ ( $\bar{x} = 4.45$  , S.D. = 0.51) ส่วน ความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x} = 4.39$  , S.D. = 0.48)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร (n = 340)

ตัวแปรทำนาย	b	$\beta$	t	p
1. อำนาจการให้รางวัล	1.62	0.52	12.98	0.00
2. อำนาจบีบบังคับ	1.01	0.22	5.58	0.00
3. อำนาจความเชี่ยวชาญ	0.95	0.20	5.38	0.00
4. ค่าคงที่ (Constant)	53.458	-	13.24	0.00

R = 0.75 ,  $R^2 = 0.57$  ,  $R^2_{adj} = 0.57$  ,  $F_{change} = 28.94$

df1 = 1 , df2 = 336 , Sig. < 0.01 ,  $SE_{est} = 3.52$  , a = 53.45

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 ตัวแปรอิสระทั้งหมดของอำนาจการให้รางวัล อำนาจบีบบังคับ อำนาจความเชี่ยวชาญ สามารถร่วมกันทำนายตัวแปรการใช้อำนาจของผู้บริหารได้ ร้อยละ 43.00 ( $R^2 = 0.57$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อปรับค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ที่มีค่าเท่ากับ 35.25 ( $SE_{est} = 3.52$ ) พบว่า ปัจจัยทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายตัวแปรแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ได้ถึงร้อยละ 43.00 ( $R^2_{adj} = 0.57$ ) ส่วนอีกร้อยละ 57.00 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นที่ไม่นำมาเป็นตัวแปรอิสระในการศึกษารั้งนี้ ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายสูงสุด คือ อำนาจการให้รางวัล ( $\beta = 0.52$ ) รองลงมา ได้แก่ อำนาจบีบบังคับ ( $\beta = 0.22$ ) และตัวแปรที่มีอิทธิพลในการทำนายต่ำสุด อำนาจความเชี่ยวชาญ ( $\beta = 0.20$ )

สมการทำนายในรูปของคะแนนดิบ ได้แก่

$$Y' = 53.45 + 1.62 (X_1) + 1.01 (X_2) + 0.95 (X_3)$$

หรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู = 53.45 + 1.62 อำนาจการให้รางวัล + 1.01  
อำนาจการให้รางวัล + 0.95 อำนาจความเชี่ยวชาญ

## 6. สรุปผลการวิจัย

6.1 ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ อำนาจอ้างอิง ส่วนด้านอำนาจบีบบังคับ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

6.2 ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ลักษณะของงานส่วนด้าน ความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

6.3 การใช้อำนาจของผู้บริหาร และ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบีบบังคับ อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสามารถพยากรณ์การแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 57.00

## 7. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และผลการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุด ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล สามารถพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะในการบริหารงานของผู้บริหารจำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องใช้อำนาจมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เช่นเดียวกับ พรพิมล จันทร์เรืองศรี (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนกลุ่มทัพบดินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เช่นเดียวกับ สุพิชชา มากะเต (2558) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล อำนาจการติดต่อเชื่อมโยง อำนาจอ้างอิงอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับ

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ควรให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจโดยลดขั้นตอนในการบีบบังคับให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู ยอมปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษได้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการแสดงผลอำนาจเพื่อให้ครูปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบวินัย

8.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนแรงจูงใจในการทำงานของครู ด้านความก้าวหน้า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ครูมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

8.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจตามกฎหมายและอำนาจอ้างอิง ทั้งนี้เพราะผลการวิจัยพบว่าเป็นตัวแปรที่ไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยใช้ อำนาจในรูปแบบของการออกคำสั่ง การบังคับบัญชาทำให้ครูต้องยอมปฏิบัติตามโดยปราศจากข้อซักถาม เพื่อให้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบุคลิกลักษณะ ที่น่ายกย่องนับถือมีอิทธิพลต่อเพื่อนครู

### 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

ควรมีการศึกษาแนวคิดทฤษฎี การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาให้สมบูรณ์มากขึ้น

### 8.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

8.3.1 ควรนำแนวคิด ทฤษฎี การใช้อำนาจของผู้บริหารเพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ในงานวิจัยกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ เพื่อให้เป็นแนวทางในการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

8.3.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในหน่วยงานอื่น เพื่อมาแนวทางในการนำมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

8.3.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร หรือแรงจูงใจอื่นๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างหรือพัฒนารูปแบบการสร้างการใช้อำนาจของผู้บริหารให้มีความเหมาะสม และเกิดประสิทธิผลกับครูมากยิ่งขึ้น

## 9. บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- จร สุนทรายุทธ. (2556). *ทฤษฎีองค์กรและพฤติกรรม หลักการทฤษฎีการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- พรพิมล ชำนาญพล. (2556). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุพิชชา มากะเต. (2558). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 6*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรพรรณ คำมา. (2559). *การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา)
- Association. Herzberg, Frederick and others. (1959). *The Motivation to work*. New York : John Wiley and Sons.
- French, J.R. & Raven, B.H. (1968). *The bases of social power in Darwin Cartwright and Alvin Zander group dynamics : Research and theory*. New York : Harper and Row.
- Wikaiwaraporn, T., Yamchuti, U. . . , Indarasompun , W. . , & Womgsamut, P. . (2023). Academic Leadership of School Principals and Learning Organization in the Basic Educational Schools under the Bangkok Metropolitan Administration, North Krung Thon Group. *Journal of Modern Learning Development*, 8(7), 98–114. Retrieved from <https://so06.tcithaijo.org/index.php/-jomld/article/view/260898>

## 10. คำขอบคุณ

งานวิจัยเรื่องนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องด้วยได้รับคำแนะนำจากดร.ปฐมพรณ์ อินทรางกูร ณ อยุธยา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี ดร.สมชัย ชวลิตธาดา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.วิเชียร อินทรสมพันธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา เสนอแนะการทำงานนี้ให้สำเร็จ ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคคลและหน่วยงานดังกล่าวไว้ในโอกาสนี้