

# การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

พินิจ สุขนิติ<sup>1</sup> และ เสน่ห์ สุขเคหา<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาลัยราชภัฏเทพสตรี

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายในการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) ศึกษาเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จำแนกตาม ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ทำงาน วิชยฐานะ ค่าตอบแทน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ปีการศึกษา 2555 จำนวน 347 คน โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.820 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และเปรียบเทียบโดยแบ่งตัวแปรเป็น 2 กลุ่มที่มีอิสระต่อกัน โดยใช้การทดสอบที(t-test) ตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่มใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว(one-way anova) โดยการทดสอบ (f-test) และเมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติจึงเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้การทดสอบของเชฟเฟ (Scheffe's method)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความคิดเห็นว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับค่าเฉลี่ยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) การให้รางวัล 2) อำนาจตามกฎหมาย 3) ความเชี่ยวชาญ 4) การอ้างอิง และ 5) การบังคับ

2. ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ทำงาน วิชยฐานะ และค่าตอบแทน มีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: อำนาจการให้รางวัล, อำนาจตามกฎหมาย, อำนาจความเชี่ยวชาญ, อำนาจการอ้างอิง, อำนาจการบังคับ

## บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษานับได้ว่ามีบทบาทสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้จัดการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้ดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็วและประหยัด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงานที่ดี ย่อมเป็นบุคคลที่

ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องใช้ความระมัดระวังในการจัดการกิจ เพราะการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งเกิดจากการใช้อำนาจของผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้อำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ควบคุม ดูแล ชี้แนะ บำรุงขวัญและกำลังใจ ให้บุคลากรและผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง (นิตยา แสนใจกล้า, 2548, หน้า 76) การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การให้ประสบความสำเร็จย่อมประสบปัญหาหลายประการ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากความแตกต่างของบุคคลในหน่วยงานและการใช้อำนาจของผู้บริหารระดับต่างๆ การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ที่ไม่เหมาะสมกับคนและงาน ย่อมทำให้งานประสบความสำเร็จล่าช้าหรือได้ผลไม่ตรงเป้าหมาย การใช้อำนาจบังคับที่เคร่งเครียดมีกฎเกณฑ์อย่างเข้มงวด การทำงานที่มุ่งแต่ผลงานมากเกินไปโดยไม่คำนึงถึงผู้ร่วมงาน ย่อมมีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ (นิพนธ์ รัตตานนท์, 2541, หน้า 39) ในบางครั้งที่ผู้บริหารใช้อำนาจพร่ำเพรื่อ อ้างข้อกฎหมายหรือระเบียบต่างๆมาใช้กับครุมากเกินไป กล่าวคือใช้อำนาจตามความพอใจและอารมณ์ของตนเอง และไม่ยึดหลักคุณธรรมเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ ทำให้บรรยากาศการทำงานไม่สดใส คณะครูไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ขาดความสามัคคี มีการลาหรือขาด การมาทำงานสายผิดปกติ อันเป็นผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน ประกอบกับการใช้อำนาจที่มีขอบ ใช้อำนาจเกินขอบเขต ไม่ใช่โดยสุจริตและไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งคุณธรรม เป็นผลทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลไม่สูงเท่าที่ควร (ศักดิ์ชัย ณรงค์หนู, 2543, หน้า 84)

ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 หลายโรงเรียน มักมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร ซึ่งมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนและทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถที่จะควบคุมพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นในทิศทางที่ต้องการได้ ส่งผลให้เกิดความสับสน เนื้อหา ประสิทธิภาพของโรงเรียนต่ำลง ก่อให้เกิดการต่อต้านและเกิดความขัดแย้งของบุคลากรภายในโรงเรียน เช่น การยื่นคำร้องขอย้ายโรงเรียนภายในจังหวัดและต่างจังหวัดเป็นจำนวนมาก การแบ่งพรรคพวกในโรงเรียน ส่วนใหญ่เกิดจากการใช้อำนาจที่ไม่เหมาะสม กล่าวคือบางครั้งมีการใช้อำนาจที่เข้มงวดมีการบังคับใช้กฎหมายที่มุ่งเน้นผลงาน ยึดหลักของตัวเองโดยไม่ยึดหลักคุณธรรม จึงมีการร้องเรียนเกี่ยวกับการกระทำผิดวินัยของข้าราชการครู และผู้บริหารสถานศึกษา มีทั้งเรื่องที่มีมูลความจริงเป็นการจงใจกระทำผิดวินัย และหลายเรื่องเกิดจากความขัดแย้งภายในโรงเรียนหรือเป็นเรื่องที่เข้าใจผิดระหว่างผู้บริหารในโรงเรียนกับครูในโรงเรียน หรือผู้บริหารสถานศึกษากับบุคคลอื่นๆที่เกี่ยวข้อง (ชนพล เฝยกลาง 2554, หน้า 79)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เมื่อจำแนกตาม ตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพ การสมรส ประสบการณ์ทำงาน วิทยฐานะ ค่าตอบแทน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา

### แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ตามกรอบแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French & Raven, 1968, pp. 259 - 270) เกี่ยวกับฐานอำนาจ 5 แหล่ง คือ อำนาจการให้รางวัล (reward power) อำนาจบังคับ (coercive power) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) อำนาจอ้างอิง (referent power) และอำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

#### ตัวแปรอิสระ

1. ตำแหน่งงาน
2. เพศ
3. อายุ
4. วุฒิการศึกษา
5. สถานภาพการสมรส
6. ประสบการณ์ทำงาน
7. วิทยฐานะ
8. ค่าตอบแทน
9. ที่ตั้งของสถานศึกษา
10. ขนาดสถานศึกษา

#### ตัวแปรตาม

##### การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

1. อำนาจการให้รางวัล (reward power)
2. อำนาจการบังคับ (coercive power)
3. อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power)
4. อำนาจการอ้างอิง (reference power)
5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power)

#### วิธีการทดลอง

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในครั้งนี้ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดในเขตรับผิดชอบ 4 จังหวัดได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสาครและจังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 2,610 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารจำนวน 143 คน และครูจำนวน 2,467 คน (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2555, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10)

2. กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จำนวน 347 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 30 คน ครูจำนวน 317 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสถานศึกษาและตำแหน่ง ดังนี้

- 2.1 คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด
- 2.2 จำแนกประชากรออกตามขนาดสถานศึกษาและตำแหน่ง
- 2.3 คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มตามสัดส่วนของประชากร
- 2.4 สุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างแสดงไว้ในตาราง 1

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและตำแหน่ง

	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
ขนาดโรงเรียน						
ขนาดเล็ก	30	450	480	7	58	65
ขนาดกลาง	38	557	595	8	72	80
ขนาดใหญ่	75	1,460	1,535	15	187	202
รวม	143	2,467	2,610	30	317	347

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (questionnaire) ประเภทปลายปิด (closed form) ที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มี 5 ระดับซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองโดยศึกษาจากกรอบแนวคิดขององค์ประกอบของระบบและแนวคิดต่างๆประมวลเข้าด้วยกัน จากนั้น ได้ขอรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 5 ด้าน คือ 1) อำนาจการให้รางวัล 2) อำนาจการบังคับ 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจการอ้างอิง 5) อำนาจความเชี่ยวชาญ จำนวน 30 ข้อ

### การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ได้ค่าดัชนี ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาทุกข้อเท่ากับ 1.00

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 โรงเรียนๆ ละ 10 คนแล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.820

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม จำนวน 347 ฉบับ ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 และได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 347 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

- t- test
- f- test
- ร้อยละ

- ค่าเฉลี่ย
- ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัย

1. ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 มีความคิดเห็นว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับค่าเฉลี่ยการใช้อำนาจ 1) การให้รางวัล 2) ตามกฎหมาย 3) ความเชี่ยวชาญ 4) การอ้างอิง 5) การบังคับ

2. ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่มีตำแหน่งงาน เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ทำงาน วิทยฐานะ และค่าตอบแทน มีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนที่ดึงของสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

### การอภิปรายผล

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวม และในทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ 1) การให้รางวัล 2) อำนาจตามกฎหมาย 3) ความเชี่ยวชาญ 4) การอ้างอิง และ 5) การบังคับ ทั้งนี้อาจเป็นผู้บริหารและครูมองว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่รับผิดชอบงานของสถานศึกษาทั้งหมด ในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลจะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างไร ที่สำคัญผู้บริหารจะต้องอาศัยอำนาจคอยค้ำจุนในการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพราะอำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการควบคุมและผลักดันการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารควรตัดสินใจได้ว่าเป็นไปได้หรือไม่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการบังคับเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งเพราะอาจจะเกิดการต่อต้านจากผู้ได้บังคับบัญชา

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ อำนาจการให้รางวัล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องการแรงจูงใจภายนอกในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน การให้รางวัลไม่ว่าจะเป็นในด้านใดจึงมีผลต่อการทำงานของครู ลำดับต่อมาคือการใช้ อำนาจตามกฎหมายซึ่งผู้บริหารปฏิบัติตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งส่งผลให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามเพราะเป็นระเบียบ ข้อบังคับ ส่วนด้านต่อไปคืออำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารต้องรอบรู้ในศาสตร์แห่ง การบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนเกิดการยอมรับนับถือ ในส่วนด้านการใช้อำนาจอ้างอิงเป็นลำดับต่อไป ซึ่งอาจเป็นเพราะเป็นที่ดึงดูดและยอมรับของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจต่อผู้บริหาร และการใช้อำนาจด้านการบังคับ ดังนั้นผู้บริหารควรระมัดระวังการใช้อำนาจนี้เพราะมีทั้งผลดีและผลเสีย ที่ส่งผลต่อตัวผู้บริหารเอง ซึ่งหากไม่ใช้อย่างระมัดระวังอาจก่อให้เกิดการ

ต่อต้านจากผู้ได้บังคับบัญชา อันส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในเชิงลบ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง

### เอกสารอ้างอิง

- ชนพล เพยกลาง. 2551. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาเขต 10. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- นิตยา แสนใจกล้า. 2548. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิพนธ์ ระสิตานนท์. 2541. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ศักดิ์ชัย ณรงค์หนู. 2543. การศึกษาพฤติกรรมด้านจริยธรรมผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2549. ข้อมูลที่น่ารู้ของประเทศ ไทย ปี 2549. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- French, R.P. & Raven, B.H. 1968. The bases of power. In studies power. Ann Arbor, MI.: University of Michigan Institute for social research.