

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยนำเสนอสาระสำคัญของผลสรุปจากการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ การวิจัยการนำผลไปใช้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ในปีการศึกษา 2551 จำนวน 339 คน จากประชากร 2,266 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 25 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 40 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช แล้วนำเสนอผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 และผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4

เพื่อขอความร่วมมือ และอนุญาตให้ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ส่งไปทั้ง 339 ชุด ได้รับคืน 339 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 339 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ ตามโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

1.1 หาค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้

1.2 หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เพื่อทราบระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4

1.3 หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อหาความกระจายของข้อมูล

1.4 หาค่าสัมประสิทธิ์ (r) ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 สรุปได้ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายฐานพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ใช้อำนาจจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาฐานอำนาจจากการอ้างอิง ส่วนฐานอำนาจจากการบังคับ อยู่ในระดับต่ำ การใช้อำนาจฐานอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบของผู้บริหารสถานศึกษาออกคำสั่งหรือมอบหมายงานชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรมีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาเป็นองค์ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษาสั่งงานตามสายงานบังคับบัญชา ส่วนองค์ประกอบของผู้บริหารใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ในการสั่งงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

การใช้อำนาจฐานอำนาจจากการให้รางวัล ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบ การสนับสนุนให้ครูหรือผู้ร่วมงาน มีโอกาสก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาองค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความดี ความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ครู โดยไม่เกิดความขัดแย้งในโรงเรียน ส่วนองค์ประกอบ ผู้บริหารให้คำชมเชย ยกย่อง เมื่อครูปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

การใช้อำนาจฐานอำนาจจากการบังคับ ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ฐานอำนาจการบังคับองค์ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษาตักเตือน ตำหนิ เมื่อครูไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาองค์ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษาปกครองครูอย่างเข้มงวดและบังคับให้ ปฏิบัติตามให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษาเรียไรเงินหรือทรัพยากรต่างๆจากครูมาใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งครูทุกคนต้องให้ด้วยความจำใจอยู่ในระดับต่ำ

การใช้อำนาจฐานอำนาจจากการอ้างอิง ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและราย องค์ประกอบอยู่ในระดับสูง องค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับครูทุกคน ในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และองค์ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ใกล้ชิด กับผู้มีอำนาจระดับสูงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

การใช้อำนาจฐานอำนาจจากการเชี่ยวชาญ ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและ รายองค์ประกอบอยู่ในระดับสูง โดยองค์ประกอบผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนองค์ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำแก่ครู ให้ใช้ความรู้ความสามารถจนประสบความสำเร็จในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีขวัญโดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับสูงทุกด้านโดยด้านสัมพันธภาพ หรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและ ด้านความรู้ลึกเกี่ยวกับความก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ขวัญด้านสัมพันธภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและ รายองค์ประกอบ อยู่ในระดับสูง โดยองค์ประกอบความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่อง ส่วนตัวหรือการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ขวัญด้านความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับสูง โดยองค์ประกอบความรับผิดชอบและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานตามที่ผู้บริหาร สถานศึกษามอบหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนองค์ประกอบโรงเรียนมีเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์ เพียงพอต่อการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ขวัญด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครู มีขวัญโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ ครูมีขวัญอยู่ในระดับสูง จำนวน 8 องค์ประกอบ มีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง 2 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบมีความปรารถนาที่ยึดอาชีพครูต่อไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และองค์ประกอบครูในโรงเรียนสามารถขอโอนหรือย้ายไปทำงานในสายงานอื่น หรือหน่วยงานอื่นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ขวัญด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่งของครู โดยรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบมีขวัญ อยู่ในระดับอยู่ในระดับสูงจำนวน 9 องค์ประกอบระดับปานกลาง 1 องค์ประกอบโดยองค์ประกอบได้รับการส่งเสริมพัฒนางาน ในหน้าที่ เช่น การประชุม สนับสนุนในการพัฒนาตนเองเพื่อ อบรม สัมมนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ องค์ประกอบหน่วยงานของมีนโยบายให้ทุนสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทางบวกกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจตาม กฎหมาย มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำทางบวก กับขวัญของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ใช้อำนาจจากการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทางบวก กับขวัญของ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 ใช้อำนาจจากการบังคับ มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมากทางลบ กับขวัญของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ใช้อำนาจจากการอ้างอิงมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทางบวก กับขวัญของ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 และ ใช้อำนาจจากการเป็นผู้ชำนาญการ มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ทางบวก กับขวัญของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่วางไว้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง ที่ผลออกมาเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า จากการที่มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ได้ตราขึ้น โดยมีมาตราที่ครูต้องพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติกำหนดไว้ มีการกำหนดให้มีมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา มีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เหตุนี้จึงทำให้หน่วยงานต้นสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้จัดให้มีการอบรมประชุมสัมมนาพัฒนาวิธีการเรียนรู้อย่างหลากหลายโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อให้ครูได้พัฒนาตนเองสู่การรองรับการประเมินจากบุคคลภายนอก จึงส่งผลดีในการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่จำเป็นต้องบังคับขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจอยู่ในระดับที่สูงมากดังสมมติฐานที่วางไว้ กอปรกับผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะบริหารงานโดยใช้ระบบการมุ่งเน้นผลงานที่มีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากคณะครู โดยที่มีกำลังใจและขวัญอย่างเต็มที่ นั่นคือผู้บริหารจะใช้ระบบคุณธรรมเข้ามาใช้ในระบบงานมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการหรือบังคับให้ครูทำตามโดยไม่เต็มใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ใช้อำนาจจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อยู่ในระดับสูง ยกเว้นอำนาจจากบังคับ อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมบุรณ์ นนท์กุล (2539) ที่ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 ใช้พลังอำนาจอำนาจจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อยู่ในระดับสูง

ที่ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง น่าจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การศึกษามีคุณภาพ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจทั้งศาสตร์และศิลป์ มีหลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร ในการบริหารงานให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549) อำนาจจึงเป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมผลัดกัน การดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่การใช้อำนาจในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งควรอยู่ในระดับที่พอเหมาะกับอำนาจหน้าที่ของบุคคล ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจน้อยเกินไป จะทำให้เกิดความอ่อนแอ และทำนองเดียวกัน ถ้าใช้อำนาจมากเกินไป อาจทำให้มีพฤติกรรมที่ขัดกับการยอมรับอันนำมาซึ่งความขัดแย้งได้ และในสภาพปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาต้องถือว่าครูเป็นร่วมงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานของผู้บริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจ อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากครู (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549) ผู้บริหารจึงควรระมัดระวังในการใช้อำนาจ

การที่ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ใช้อำนาจในฐานะอำนาจจากการเชี่ยวชาญสูง เป็นเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รับข่าวสารทันเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา มีการศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรองและต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2549) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เป็นผู้ที่สามารถแนะนำการทำงานให้แก่ครูได้ชัดเจน จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ใช้อำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับสูง ก็เป็นเพราะว่าการมีจิตวิทยาและปฏิสัมพันธ์อันดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและการรับความรู้ ข้อมูลข่าวสารมาเป็นอย่างดี อีกทั้งใช้หลักคุณธรรมในการปกครองดูแลครู มีการให้ความดีความชอบโดยไม่อคติลำเอียง โดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก จึงทำให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีและมีขวัญในการทำงาน

การที่ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ใช้อำนาจการอ้างอิงอยู่ในระดับสูงน่าจะเป็นเพราะว่าการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาก่อนการบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้ปรับปรุงคุณลักษณะทางวิชาชีพ คุณลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ ท่วงที วาจา ตลอดจนการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีกับครู (ภาวะผู้นำ, 2549) และใช้อำนาจให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดี เต็มใจปฏิบัติหน้าที่ มีความยินดี และความเชื่อมั่นในสิ่ง

ที่พวกเขากระทำ (ถวิล เกื้อกูลวงศ์, 2530) และในเรื่องนี้คุรุสภา (การประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2549) ได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ด้าน คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน นอกจากนี้การแสดงความใส่ใจที่ดีต่อผู้ร่วมงานสามารถชนะใจและสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้ ก่อให้เกิดความศรัทธาเชื่อมั่น ทำให้ผู้อื่นเคารพ น่าจะเป็นเหตุให้มีการรับรู้ว่ามีการใช้อำนาจจากการอ้างอิงสูง

จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ใช้ฐานอำนาจตามกฎหมายอยู่ในระดับสูงน่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานย่อยที่เล็กที่สุดของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานการใช้อำนาจตามกฎหมายจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้อยู่ในกรอบงานที่สามารถปฏิบัติได้อย่างมั่นใจ และเป็นหลักประกันต่อความมั่นคงในอาชีพ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังมีการประชุมอบรม ให้ความรู้เรื่องนโยบาย กฎหมาย และกฎระเบียบต่างๆแก่ครูอยู่เป็นประจำ เพื่อป้องกันการทำงานผิดพลาดหรือประมาทเลินเล่อโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์และการที่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ฐานอำนาจการให้รางวัลสูงก็เป็นเพราะว่าการมีจิตวิทยาและปฏิสัมพันธ์อันดีของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผ่านการอบรมก่อนเข้ารับบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่าการใช้ฐานอำนาจการบังคับของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 อยู่ในระดับต่ำ เป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ จากการอบรมก่อนเข้ารับบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ตามที่คุรุสภากำหนด จึงมีความเชื่อมั่นและชำนาญการกว่าสามารถบริหารได้อย่างเหมาะสม จากฐานอำนาจที่กล่าวมาแล้วผู้บริหารจึงไม่จำเป็นต้องใช้ฐานอำนาจจากการบังคับในการบริหารงาน ซึ่งไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของฮอยและมิเกล (Hoy and Miskel, อ้างในประมวล ไชยศรี, 2546) ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า “เมื่อผู้นำใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัลโอกาสที่ผู้ใต้บังคับปฏิบัติตามมากที่สุด เมื่อผู้นำใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความชำนาญการ โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความผูกพันมากที่สุด” และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ นำชัย ทนุผล (2535) พบว่า การใช้ฐานอำนาจที่เป็นแนวคิดทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวนทำการศึกษาเรื่อง ฐานพลังอำนาจที่เกษตรอำเภอใช้และขวัญในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์โดยตรงกับฐานพลังอำนาจของเกษตรอำเภอ 3 ฐาน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจผู้เชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิง ส่วนพลังอำนาจการบังคับนั้นผลการวิเคราะห์พบว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในทางลบ

2. ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4

ระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 อยู่โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่วางไว้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของรุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง (2530) ที่ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาจารย์โดยส่วนรวม อยู่ในระดับที่สูง โอเวลล์ (Howell: 7488-A: อ้างในประมวล ไชยศรี, 2546) ได้ศึกษาถึงขวัญของคณะครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอิทธิพลจากพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของคณะครูมักสูงเมื่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตย และขวัญของคณะครูสูงเมื่อผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีทักษะหรือคุณสมบัติในวิชาชีพครูให้ความเคารพนับถือยกย่องหรือให้รางวัลแก่ครูเมื่อปฏิบัติงานการเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2542) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าขวัญในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง

สรุปได้ว่าขวัญของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 อยู่ในระดับสูง ทั้ง 4 ด้าน เรียงตามลำดับ คือสัมพันธ์ภาพหรือความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคง ความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง อาจเป็นเพราะว่าขวัญของครูเกิดจากการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเงื่อนไขต่อขวัญดังที่ นวล กัลยาณธรรม (2530) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครู ได้แก่ ฐานอำนาจเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจการให้รางวัล ส่วน ฐานอำนาจที่ก่อให้เกิดผลลบต่อครู ได้แก่ ฐานอำนาจจากการบังคับ จะเห็นได้ว่าฐานอำนาจจากการเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปเพราะความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจในการควบคุมหรือกระทำให้เกิดความประสงค์ของผู้บริหารในองค์กร เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ไปได้อย่างลุล่วง เพราะจากการรู้ซึ่ง รู้ลึกจึงสร้างความประทับใจและความศรัทธาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับสูง

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 สัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญที่.01 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู

อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราชพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยร่วมกับขวัญของครูอาจารย์สัมพันธ์กันทางบวกและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พาณิช วิเชียรวรรณ (2537) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษากับขวัญของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด กำแพงเพชร พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญของบุคลากรอยู่ในระดับสูงทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ต้องผ่านการอบรมหลักสูตร ตามที่สำนักงานเลขาธิการคุรุสภากำหนด (การประกอบวิชาชีพทางการศึกษา, 2549, 33-44:) กล่าวคือ กำหนดคุณวุฒิให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติทางการบริหาร การศึกษาไม่น้อยกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีการฝึกอบรมเทคนิควิธีการบริหารทั้งด้าน ทฤษฎีและปฏิบัติ ผู้บริหารจึงผ่านหลักสูตรอบรมสัมมนา ปรับวิธีการบริหารของตนหรือปรับ บุคลิกภาพให้เหมาะที่จะบริหารบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดขวัญกำลังใจที่จะร่วมมือกันปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาจนประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับความคิดเห็นของชาอุทัย อาจินสมาจาร (2528) ที่ให้ข้อเสนอแนะว่าอำนาจไม่ว่าจะเกิดขึ้นในรูปแบบใด ย่อมมีผลต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจเป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพ จะทำให้ครูร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นำชัย ทนุผล (2535) พบว่า การใช้ฐานอำนาจที่เป็นแนวคิดทฤษฎีของเฟรนช์และราเวนทำการศึกษาเรื่อง ฐานพลังอำนาจที่เกษตรกรอำเภอใช้และ ขวัญในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับฐาน พลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอ 3 ฐาน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจผู้เชี่ยวชาญ และ พลังอำนาจอ้างอิง ส่วนพลังอำนาจการบังคับนั้นผลการวิเคราะห์พบว่ามีความสัมพันธ์กับขวัญ ในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในทางลบ

จึงน่าจะเป็นประโยชน์มากขึ้นถ้าผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 เลือกระดับการใช้อำนาจที่มีความสัมพันธ์กับขวัญ ของครูที่เป็นไปในทางบวกอยู่แล้ว ย่อมส่งผลทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับสูง ยิ่งขึ้นไปอีกเพราะผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลที่จำเป็นต้องอาศัยอำนาจเป็นเครื่องมือ ในการบริหารสถานศึกษา และใช้อำนาจไม่ว่าเป็นอำนาจชนิดใดย่อมเกี่ยวข้องกับขวัญ ของครูเสมอ ขวัญของครูเป็นสิ่งสำคัญในการบริหาร หากขวัญของครูดีย่อมทำให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาและสำรวจ พฤติกรรมการใช้อำนาจของตนเองอยู่เสมอว่ามีความเหมาะสมกับระดับขวัญของครูเพียงใด

ทั้งนี้เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงการใช้อำนาจให้สัมพันธ์กับระดับขวัญของครู ซึ่งยังเกิดผลดีกับสถานศึกษาด้วย

4. การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าการใช้อำนาจฐานอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช กับขวัญของครูอาจารย์สัมพันธ์กันทางบวกและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนวล กัลป์ยาณธรรม (2530) ที่ศึกษาเรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจตามกฎหมายสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เนทเมเยอร์ (Natemeuer: อ้างใน สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ, 2541) ที่ศึกษาเรื่องการสืบสวนเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ ฐานอำนาจของผู้นำกับการกระทำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า ผู้นำที่ใช้อำนาจตามกฎหมายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ที่ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 น่าจะเป็นเพราะว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความชัดเจนทั้งในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนถึงสถานศึกษามีการแบ่งงานตามโครงสร้าง การบริหารราชการ (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ในระดับสถานศึกษามีการแบ่งงานมอบหมายหน้าที่กำหนดของเขตความรับผิดชอบชัดเจน อำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารใช้อำนาจอยู่รองรับ แม้บางครั้งจะเป็นเรื่องที่ยังคงให้ปฏิบัติตาม แต่คนที่ปฏิบัติตามต่างก็ยินดีที่ปฏิบัติตาม เพราะถือว่าอำนาจนี้เป็นอำนาจที่มีความถูกต้อง ชอบธรรม (จุมพล หนิมพานิช, 2539) ดังนั้นเมื่อบุคคลได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในหน่วยงาน โดยเฉพาะในสถานศึกษาบุคคลนั้นจะได้รับอำนาจตามกฎหมาย ให้สามารถกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ เมื่อมีกฎหมายรองรับสิทธิของผู้บริหารและขณะเดียวกันผู้บริหารก็ใช้อำนาจภายในขอบเขตของสิทธิที่ตนมีอยู่เพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน ย่อมทำให้ครูยอมรับและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญก็จะสูงตามไปด้วย (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2536)

ผลการวิจัยนี้ชี้ว่าการบริหารว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงน่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ที่ควรให้ความสำคัญกับการใช้สิทธิหรืออำนาจที่มีตามกฎหมายรองรับมาใช้กับการบริหารสถานศึกษา และควรให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาอยู่เสมอทั้งนี้เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมายซึ่งเกิดการยอมรับจากครูและยินดีที่จะปฏิบัติตามร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดี อันจะส่งผลให้ขวัญของครูอยู่ในระดับที่สูงขึ้นตามไปด้วย

5. การใช้อำนาจการให้รางวัลของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราชพบว่าการใช้อำนาจฐานอำนาจการให้รางวัลผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช กับขวัญของครูอาจารย์สัมพันธ์กันทางบวก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของของจำเริญ บัวเลิศ (2538) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรังพบว่า การใช้อำนาจจากการให้รางวัลมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับองค์ประกอบบรรยากาศในโรงเรียนด้านมิติขวัญ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของเนทเมเยอร์ (Natemeyer อังใน สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2541) ที่ศึกษาเรื่องการสืบสวนเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ ฐานอำนาจของผู้นำกับการกระทำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า ผู้นำที่ใช้อำนาจตามกฎหมายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ศึกษาเรื่องการสืบสวนเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ ฐานอำนาจของผู้นำกับการกระทำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า ผู้นำที่ใช้อำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ที่ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจจากการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 น่าจะเป็นเพราะว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลของผู้บริหารถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะดึงดูดใจให้เกิดความรู้สึกทางบวก เพราะอำนาจจากการให้รางวัลเกิดจากการที่ผู้บริหารให้ผลตอบแทน หรือกำลังใจไม่ว่าจะเป็นเงิน สิ่งของ ความสะดวกในการทำงาน โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตลอดจนการกล่าวคำยก

ย่องชมเชย สรรเสริญ และการให้รางวัลยังรวมถึงพฤติกรรมความช่วยเหลือ การมอบหมาย ความรับผิดชอบ การให้โอกาสร่วมเดินทาง การผ่อนผัน การให้อภัย การไปเยี่ยมและให้กำลังใจ (นภดล เจนอักษร, 2537) สอดคล้องกับแนวคิดของโยเดอร์ และคณะ (Yoder and other, 1958 อ้างในสมบูรณ์ นนทกุล, 2536) ที่กล่าวว่าบุคคลจะเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การเมื่อนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

จึงน่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ควรใช้อำนาจจากการให้รางวัลในรูปแบบหนึ่งรูปแบบใดหรือหลายรูปแบบเพื่อจูงใจครู เป็นระยะๆ ทั้งนี้เพราะการให้รางวัลนอกจากจะเป็นการกระตุ้นให้ครูรู้จักปรับปรุงตนเองและปรับปรุงการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย การให้รางวัลครู จึงเป็นสิ่งจำเป็น และควรทำเป็นระยะๆ ด้วยความจริงใจ นอกจากนั้นในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี ผู้บริหารควรสร้างหลักเกณฑ์ร่วมกับคณะครูให้มีความยุติธรรม คนส่วนใหญ่ยอมรับในกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้น ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมทำร่วมคิดร่วมกันแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการทำงาน เป็นการสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง เกิดสัมพันธภาพที่ดีในการบริหารสถานศึกษาทำให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ลดความขัดแย้ง เพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน

6. การใช้อำนาจการบังคับของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางลบ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เนทเมเยอร์ (Natemeuer, อ้างใน สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2541) ที่ศึกษาเรื่องการสืบสวนเชิงประจักษ์ถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ ฐานอำนาจของผู้นำกับการกระทำและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า ผู้นำที่ใช้อำนาจจากการบังคับมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและสอดคล้องกับแนวคิดของเฟรนช์ และราเวน (French and Raven, 19668, 259-269 อ้างใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2540) เมื่อเมื่อผู้นำใช้อำนาจจากการบังคับ โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต่อต้านมีมากที่สุด

แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของจำเริญ บัวเลิศ (2538) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่าการใช้พลังอำนาจจากการบังคับมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมครูผู้สอน มติขวัญ และผลการวิจัยของสนธยา เช่นนนท์ (2531) ที่ศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้จัดการ ครูใหญ่ที่สัมพันธ์กับความพึง

พอใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย พบว่าการใช้อำนาจบังคับของครูใหญ่และผู้จัดการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานของครู

ที่การวิจัยพบว่าการใช้อำนาจการบังคับของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางลบน่าจะเป็นเพราะอำนาจจากการบังคับเป็นการใช้บังคับ ลงโทษเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม (เอทไซโอนิ Etzioni 1975, อ้างใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช, 2540) ในปัจจุบันครูเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร มีความรู้ความสามารถมากขึ้น ต้องการงานอย่างมีอิสระไม่ถูกควบคุมบังคับหากผู้บริหารใช้อำนาจการบังคับในการบริหารงานจะทำให้ครูต่อต้าน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525) ซึ่งให้เห็นว่าอำนาจชนิดนี้มีพื้นฐานมาจากความกลัวผู้นำจะสามารถลงโทษบุคคลที่ขัดคำสั่งหรือไม่ร่วมมือกับตน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2536) ซึ่งให้เห็นว่าอำนาจจากการบังคับเป็นอำนาจที่มีพื้นฐานมาจากความกลัว การบีบบังคับ ชมชู่หรือลงโทษ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา ซึ่งนวล กัลยาณธรรม (2530) กล่าวว่าผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจชนิดนี้นอกจากจำเป็นจริงเพราะการใช้อำนาจชนิดนี้ก่อให้เกิดการไม่พอใจในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ผลการวิจัยนี้ชี้ว่าการบริหารว่า การใช้อำนาจจากการบังคับของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 จึงควรคำนึงถึงโอกาสที่จะใช้อำนาจชนิดนี้ให้มากที่สุดเพราะเป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลสูงใจให้ครูทำงานโดยวิธีบังคับลงโทษในการใช้อำนาจนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรระมัดระวังเลือกสถานการณ์การใช้และใช้อำนาจโดยปราศจากอคติ ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจชนิดนี้มีผลกระทบโดยตรงอย่างยิ่งต่อขวัญของครู

7. การใช้อำนาจจากการอ้างอิงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับกับผลงานวิจัยของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราชพบว่าการใช้อำนาจฐานการอ้างอิงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช กับขวัญของครูอาจารย์สัมพันธ์กันทางบวก และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของของจำเริญ บัวเลิศ (2538) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรังพบว่า การใช้อำนาจจาก

การอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับองค์ประกอบบรรยากาศ
ในโรงเรียนด้านมิติขวัญ

ที่ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจการอ้างอิงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กัน
ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 กับขวัญของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 น่าจะเป็นผลจากการ ข้อกำหนดของครูสภาที่ผู้บริหารผ่าน
การอบรมก่อนบรรจุแต่งตั้ง กำหนดคุณวุฒิให้ผู้บริหารมีคุณวุฒิทางการบริหารการศึกษาไม่น้อย
กว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีการฝึกอบรมเทคนิควิธีการบริหารทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ ผู้บริหาร
จึงผ่านหลักสูตรอบรมสัมมนา ปรับวิธีการบริหารของตนหรือปรับบุคลิกภาพให้เหมาะที่จะบริหาร
บุคลากรในโรงเรียน นอกจากนี้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2536) ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหาร
ที่จะมีศักยภาพในการนำหรือการบริหารให้เป็นที่พอใจ และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น
ต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ครูอาจารย์จะมีความรู้สึกพึงพอใจ และนำไปสู่การมีขวัญและกำลังใจที่
ดีต่อการปฏิบัติงาน เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจจากการอ้างอิงอยู่ใน
ระดับสูง ครูส่วนใหญ่ก็เกิดการยอมรับ นำไปเป็นแบบอย่างที่ดีต่อการปฏิบัติตนส่งผลให้ค่าเฉลี่ย
ของขวัญของครูมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจจากการอ้างอิงในทางบวก

ผลการวิจัยนี้ชี้แนะการบริหารว่า การใช้อำนาจจากการอ้างอิงของผู้บริหารสถานศึกษา
เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 จึงควรหมั่นตรวจสอบระดับการใช้อำนาจจาก
การอ้างอิงให้มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญของครูอยู่เสมอ ด้วยการหมั่นสร้างบุคลิกที่ดีในการ
ทำงาน ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ตลอดเวลา ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้มแข็ง มีความรับผิดชอบ
สูง และมีความสัมพันธ์อันดีกับครู ซึ่งสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นล้วนเป็นแบบอย่างที่ดีที่ครูสามารถอ้างอิง
เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตาม ส่งผลให้ครูอาจารย์มีระดับขวัญที่สูงตามขึ้นไปด้วย

8. การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงาน
ของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4
มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ .01 ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุรพงศ์
เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนกับขวัญของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช
พบว่าการใช้อำนาจฐานการเชี่ยวชาญของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาใน
จังหวัดนครศรีธรรมราช กับขวัญของครูอาจารย์สัมพันธ์กันทางบวก และสอดคล้องกับผลงานวิจัย
ของของจำริญ บัวเลิศ (2538) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร

โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ตรังพบว่า การใช้อำนาจจากการเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.01 กับองค์ประกอบบรรยากาศในโรงเรียนด้านมิติขวัญ

การที่ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4
มีความสัมพันธ์กันทางบวกที่นัยสำคัญที่ .01 น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นผู้นำทาง
การศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้เนื่องจากในสถานศึกษาต่างๆ ครูถือว่าเป็นผู้มีปัญญา ผู้นำของผู้
มีปัญญา จึงต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องมีความรอบรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี
การทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาต้องสามารถสอนแนะนำงานได้สุเมธ เดียวอิสระ (อ้างใน ภัทราวดี
พันธุ์แจ่ม, 2540) มีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
รู้จักแบ่งงาน จัดคนให้เหมาะกับงานพร้อมทั้งแสดงความสามารถ ความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญ
ในงานให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ นอกจากนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ปัจจุบันหน่วยงานต้นสังกัดได้มีการ
การประชุม สัมมนาทางวิชาการ ฝึกอบรมถ่ายทอดความรู้และวิทยาการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้
ทักษะในการบริหาร ทั้งทางด้านศาสตร์และศิลป์ การกำหนดคุณวุฒิ คุณสมบัติของผู้บริหารที่มี
ประสบการณ์การในการบริหารงานมาแล้ว เช่น รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายงาน
และการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารก่อนบรรจุและ
แต่งตั้งตามที่คุรุสภากำหนด (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549) จากเหตุผลดังกล่าวน่าจะเป็นเหตุ
ให้ครูเกิดการยอมรับ และมีความเชื่อมั่น ในความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งในเรื่องนี้
กวี วงศ์พุด (2538) มีความเห็นว่าการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในความรอบรู้ เชี่ยวชาญ
ของผู้นำก็จะเกิดศรัทธาที่จะทำงานต่อไป ผลของความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อผู้บังคับบัญชา
จะช่วยเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามมา

ผลการวิจัยนี้ชี้ว่าการบริหารว่า การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษา
เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อขวัญของครูสูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 จึงควรเลือกใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญมาบริหารสถานศึกษา
โดยการแสดงความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้ครูยอมรับและปฏิบัติตาม
และควรหมั่นศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ทางการบริหารการศึกษาเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อนำมาปรับใช้ใน
สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ครูในสถานศึกษาก็จะปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจว่ามีผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีทักษะรอบรู้ เชี่ยวชาญในการบริหารเป็นอย่างดี เต็มใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับ
ผู้บริหาร มีขวัญกำลังใจในการทำงานที่สูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจจากการเชี่ยวชาญในเชิงบวกมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ควรแสดงความรู้ ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้ครูยอมรับและปฏิบัติตาม และควรหมั่นศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ ทางการบริหารการศึกษาเพิ่มเติม มาปรับใช้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนให้คำแนะนำแก่ครูให้ใช้ความรู้ความสามารถจนประสบความสำเร็จในหน้าที่ เพื่อให้การใช้อำนาจจากการเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูสูงยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจการให้รางวัลในเชิงบวกมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 โดยดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ควรใช้อำนาจจากการให้รางวัลในรูปแบบหนึ่งรูปแบบใด หรือหลายรูปแบบเพื่อจูงใจครู โดยเฉพาะการสนับสนุนให้ครูมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ และการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม และให้คำชมเชยยกย่อง ด้วยความจริงใจ เพื่อให้การใช้อำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูสูงยิ่งขึ้น

3. จากผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจการอ้างอิงในเชิงบวกมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ควรหมั่นตรวจสอบระดับการใช้อำนาจจากการอ้างอิงให้มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญของครูด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดี ส่งเสริมให้ครูใช้ความรู้ความสามารถจนประสบความสำเร็จในหน้าที่ หมั่นสร้างบุคลิกที่ดีในการทำงาน ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ตลอดเวลาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเข้มแข็ง มีความรับผิดชอบสูง เพื่อให้การใช้อำนาจจากการอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูสูงยิ่งขึ้น

4. จากผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจตามกฎหมายในเชิงบวกมีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ควรให้ความสำคัญกับการใช้สิทธิหรืออำนาจที่มีตามกฎหมายรองรับมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา และควรให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาอยู่เสมอทั้งนี้เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมายซึ่งเกิด

การยอมรับจากครูและยินดีที่จะปฏิบัติตามร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เกิดผลดี อันจะส่งผลให้ขวัญของครูอยู่ในระดับที่สูงขึ้นเพื่อให้การใช้อำนาจตามกฎหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูสูงยิ่งขึ้น

5. จากผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจจากการบังคับของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากทางลบกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 ควรคำนึงถึงโอกาสที่จะใช้อำนาจการบังคับให้มากที่สุด ควรหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจชนิดนี้ และหากจำเป็นต้องใช้อำนาจโดยปราศจากอคติ ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจชนิดนี้มีผลกระทบโดยตรงอย่างยิ่งต่อขวัญของครูเพื่อให้การใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญของครูสูงยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญของพนักงานราชการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4

2. ควรศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศ วัย ประสบการณ์ และคุณวุฒิที่ต่างกัน กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4