

การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ
ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
Power Usage of Administrators in Extra-large Secondary Schools in
Chanthaburi Under the Secondary Educational Service area Office 17

สุวิมล จรัสพันธ์

Suwimon Jaraspun

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

Master of Education Program, Burapha University

Received: May 27, 2019

Revised: July 18, 2019

Accepted: July 22, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน สภาพที่ควรจะเป็นในความคิดหวัง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนา การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบประเมินการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวของลิเคิร์ท กลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี จำนวน 191 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ร้อยละ (%) ร้อยละสะสม (%สะสม) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (PNI_{modified}) ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเรียงตามลำดับ ดังนี้ การใช้อำนาจด้านการบังคับ การใช้ อำนาจด้านการให้รางวัล การใช้อำนาจด้านความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจด้านการอ้างอิง และการใช้อำนาจด้านกฎหมาย

คำสำคัญ: การใช้อำนาจ, ผู้บริหารโรงเรียน, โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

Abstract

The purpose of this research was to study (1) approaches school administrators used when exercising their power in managing extra-large secondary schools (2) anticipated ways school administrator exercise their power in managing extra-large secondary schools, and (3) suggestions on approaches school administrators should exercise their power in the future when managing extra-large secondary schools in Chanthaburi under the Secondary Educational Service Area Office 17. The data collection instrument in this study was a five-rating-scale questionnaire surveying

forms school administrators exercise their power. The sample was 191 school teachers working in extra-large secondary schools in Chantaburi under the Secondary Educational Service Area Office 17. This number was suggested according to Krejcie and Morgan's table for sample size (1970, p. 608). Statistics used for data collection included Mean ($\bar{X}$) Standard Deviation (SD), and PNI_{Modified} index. This study reports the following findings: School administrators exercised their power in managing extra-large secondary schools at a moderate level. Several aspects concerning power usage need improving. These included enforcement, the reward power respectively, the expert power, the reference power, and the legitimate power.

Keywords: Power, School administrators, Extra-large secondary school



บทนำ

การใช้อำนาจของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ได้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวน 2 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 5,936 คน ผู้บริหาร โรงเรียนทั้งสิ้น 2 คนและครูผู้สอนจำนวน 372 คน เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร และนักเรียนให้มีคุณภาพตามที่หมวด 7 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 56 กำหนดในปี พ.ศ. 2552 มีข้าราชการครูจำนวนมากได้ยื่นเรื่องขอย้ายตนเองสาเหตุของการยื่นคำร้องขอย้ายและขอลาออกจากราชการ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน ปัจจัยหรือสาเหตุของการขอยื่นคำร้องขอย้ายและขอลาออกนั้นมีหลายประเด็นปัญหา ในเรื่องปัญหาสุขภาพ ปัญหาด้านการพัฒนาตนเอง ครูผู้สอนจึงขาดความเข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หรือบางครั้งครูผู้สอนไปช่วยราชการที่อื่น ครูที่ทำหน้าที่สอนแทนอาจไม่ได้สอน ทำให้เกิดปัญหาตามมาคือปัญหาภาระงานการสอนไม่ทัน ปัญหาภาระงานอื่นที่ครูต้องทำนอกเหนือจากการสอนเพื่อให้เสร็จทันตามกำหนดเวลาเมื่อผู้บริหาร เร่งรัดให้ส่งงาน ทำให้ครูไม่พอใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารจึงเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี และปัญหาการสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้สอน และปัญหาการขาดการสนับสนุนส่งเสริมความรู้ความสามารถของครู ทำให้กระบวนการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเกิดข้อบกพร่องที่

จำเป็นต้องหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขซึ่งเป็นสาเหตุการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละด้านที่แตกต่างกันมุ่งเพียงงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17, 2558, น. 15)

จากประเด็นปัญหารวมถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าวโรงเรียนมีส่วนสำคัญ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหาร จึงจำเป็นต้องใช้อำนาจเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ดังนั้นการให้รางวัล หรือการการลงโทษต้องคำนึงถึงผู้ได้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ว่ามีการใช้การใช้อำนาจแต่ละด้านอยู่ในระดับใด อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างอิง อำนาจการบังคับ อำนาจการให้รางวัล ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารงาน เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. เพื่อศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นจริงในความคาดหวังของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17

3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17

4. เพื่อศึกษาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

โดยทั่วไปผู้บริหารนิยมใช้อำนาจ 5 ชนิด ต่อไปนี้เป็นฐานอำนาจ (Power base) ในการสร้างอิทธิพลต่อผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมตามต้องการ คือ อำนาจการบังคับ (Coercive power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) และอำนาจอ้างอิง (Reference power) อำนาจ 3 ชนิดแรกเป็นอำนาจที่ได้มาจากการมีตำแหน่งในองค์กร หรือมาจากอำนาจหน้าที่ ส่วนอำนาจ 2 อำนาจหลัง เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยตัวของผู้นำเอง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งในองค์กร ผู้นำจะใช้อำนาจทั้ง 5 ชนิดนี้ ส่วนจะเลือกใช้ชนิดใดก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำ ในการใช้ดุลยพินิจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเวลา ผลของการใช้อำนาจทั้ง 5 ชนิด ในการสร้างอิทธิพล พบว่า โอกาสที่ผู้ตามจะมีความยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจมากที่สุดเมื่อผู้ใช้อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โอกาสที่ผู้ตามจะมีความยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ รองลงมาได้แก่ อำนาจตามกฎหมาย และ อำนาจการให้รางวัล ส่วนอำนาจบังคับ นอกจากจะพบว่าโอกาสที่ผู้ตามจะมีความยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจน้อยที่สุดแล้ว ยังพบว่ามีโอกาสที่ผู้ตามจะเกิดการต่อต้านได้มากที่สุดอีกด้วย (จิราวุธ พูลแสง, 2557, น. 43)

การแบ่งประเภทของอำนาจที่เป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร และมีการนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ การแบ่งประเภทของอำนาจตามแนวคิดทฤษฎีของ French and Raven (1968, pp. 259-270) ซึ่งได้เสนอ ประเภทของ

อำนาจไว้ 5 ด้าน คือ 1) อำนาจตามกฎหมาย 2) อำนาจความเชี่ยวชาญ 3) อำนาจบังคับ 4) อำนาจอ้างอิง และ 5) อำนาจการให้รางวัล

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและ ทฤษฎีการใช้อำนาจของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดมาสังเคราะห์และสรุปเพื่อการวิจัยได้ดังนี้ 1) อำนาจตามกฎหมาย 2) อำนาจความเชี่ยวชาญ 3) อำนาจบังคับ 4) อำนาจอ้างอิง และ 5) อำนาจการให้รางวัล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การใช้อำนาจของผู้บริหารตามแนวคิด
ทฤษฎีของ French and Raven
(1968, pp. 259-270)

1. การใช้อำนาจตามกฎหมาย
2. การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ
3. การใช้อำนาจบังคับ
4. การใช้อำนาจอ้างอิง
5. การใช้อำนาจการให้รางวัล

ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นตอนหลักที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 17

ขั้นตอนที่ 3 สร้างเครื่องมือเพื่อการศึกษาการใช้
อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ
ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ขั้นตอนที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญพิจารณา
คุณภาพ (ความตรงตามเนื้อหา) ของเครื่องมือเพื่อการศึกษา
การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ขั้นตอนที่ 5 ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการศึกษา
การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อการพิจารณาความเชื่อมั่นของ
เครื่องมือเพื่อการศึกษาการวิจัย

ขั้นตอนที่ 6 ปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการศึกษาการ
ใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อความพร้อมใช้ในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายผู้ให้คำตอบต่อการใช้อำนาจของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ในภาคปฏิบัติจริง (ภาคสนาม)

ขั้นตอนหลักที่ 2 การศึกษาในภาคปฏิบัติการจริง
(ภาคสนาม) แบ่งออกเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกลุ่มประชากร และขนาด
กลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 เก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 ประมวลผลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการ
วิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการ
ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 และให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 6 รายงานผลการศึกษาการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยที่ศึกษาคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
พิเศษ ในเขตจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ
ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีจำนวน 2 โรงเรียน หน่วยใน
การวิเคราะห์มีดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูผู้
สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในเขตจังหวัด
จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17 ประจำปี 2561 จำนวน 380 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในปีการศึกษา 2561
โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และ
มอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) ได้
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 191 คน จากนั้น ทำการสุ่มตัวอย่าง
โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบ
ประเมินการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อศึกษาระดับการ
รับรู้ สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และความต้องการ สภาพ
ที่ควรจะเป็นในความคาดหวัง ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
ขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือประสานถึงเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 17 ของกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอการอนุญาต
และให้ความเห็นชอบที่ผู้วิจัยเข้าทำการเก็บข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม
ตัวอย่างผู้ตอบแบบประเมินการใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

3. ผู้วิจัยตรวจสอบและพิจารณาความครบถ้วน
และความสมบูรณ์ของการให้กลุ่มตัวอย่างในเครื่องมือที่
ใช้ในการวิจัยแต่ละฉบับ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ใช้ค่าสถิติ ร้อยละ (%) วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบประเมินการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

2. ใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) วิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17

3. ใช้ค่าสถิติ ดัชนีความต้องการความจำเป็นในการพัฒนา (PNI_{modified}: Modified priority needs index) วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการความจำเป็นของการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

4. ใช้ค่าสถิติ ร้อยละ (%) และ ร้อยละสะสม (%) วิเคราะห์ข้อมูลข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.24$, SD = 0.90)

พิจารณาการใช้อำนาจรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจะต้องหาทางแก้ไขตามลำดับดังนี้ การใช้อำนาจด้านการบังคับ การใช้อำนาจด้านกฎหมาย การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ และ การใช้อำนาจด้านอำนาจการอ้างอิง และระดับมากซึ่งต้องหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น คือ การใช้อำนาจด้านอำนาจการให้รางวัล

พิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ด้านอำนาจการบังคับ พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการบังคับในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต้องหาทางแก้ไขต่อไป

2. ด้านอำนาจตามกฎหมาย พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจตามกฎหมายในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต้องหาทางแก้ไขต่อไป

3. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต้องหาทางแก้ไขต่อไป

4. ด้านอำนาจการอ้างอิง พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการอ้างอิงในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจะต้องหาปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

5. ด้านอำนาจการให้รางวัล พบว่า สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการให้รางวัลในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจะต้องหาปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

ตอนที่ 2 สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 3.62$, SD = 1.00) ซึ่งจะต้องหาปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

พิจารณาการใช้อำนาจรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางซึ่งจะต้องหาทางแก้ไข คือ ด้านอำนาจการบังคับ และระดับมากซึ่งต้องหาแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ ดังนี้ การใช้อำนาจด้านอำนาจการให้รางวัล การใช้อำนาจด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจด้านอำนาจการอ้างอิง การใช้อำนาจด้านกฎหมาย

พิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ด้านอำนาจการให้รางวัล พบว่า สภาพที่

ควรจะเป็นในความคาดหวังการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการให้รางวัลในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจะต้องการทางปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

2. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ พบว่าสภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจะต้องการทางปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

3. ด้านอำนาจการอ้างอิง พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการอ้างอิง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจะต้องการทางปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

4. ด้านอำนาจตามกฎหมาย พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจตามกฎหมาย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากซึ่งจะต้องการทางปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

5. ด้านอำนาจการบังคับ พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นในความคาดหวังการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการบังคับ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางซึ่งจะต้องการทางแก้ไขต่อไป

ตอนที่ 3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในภาพรวม พบว่า ต้องการพัฒนา ($PNI_{modified} = 0.113$)

หากพิจารณารายด้านพบว่า ต้องการพัฒนาด้านลำดับ ดังนี้ การใช้อำนาจด้านบังคับ ($PNI_{modified} = -0.014$) ด้านอำนาจการให้รางวัล ($PNI_{modified} = 0.161$) ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ($PNI_{modified} = 0.155$) ด้านอำนาจการอ้างอิง ($PNI_{modified} = 0.124$) และด้านอำนาจตามกฎหมาย

($PNI_{modified} = 0.117$)

พิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ด้านอำนาจการบังคับ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการบังคับในภาพรวม พบว่า ต้องการลดระดับดำเนินการ

2. ด้านอำนาจการให้รางวัล พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการให้รางวัลในภาพรวมอยู่ในระดับต้องการพัฒนา

3. อำนาจความเชี่ยวชาญ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ในภาพรวมอยู่ในระดับต้องการพัฒนา

4. ด้านอำนาจการอ้างอิง พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการอ้างอิงในภาพรวมอยู่ในระดับต้องการพัฒนา

5. อำนาจตามกฎหมาย พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจตามกฎหมายพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับต้องการพัฒนา

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17

1. ด้านอำนาจการบังคับมีดังนี้ ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรมีการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารควรมีการลงโทษครู ที่กระทำความผิดอย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ และ

ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทลงโทษในความคิดแต่ละลักษณะไว้อย่างชัดเจน

2. ด้านอำนาจการให้รางวัลมีดังนี้ ผู้บริหารควรมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองและหรือได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการในการทำงานแก่ครู ผู้บริหารควรมีการยกย่องหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาสที่เหมาะสม และผู้บริหารควรให้ความสนใจช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ

3. ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญมีดังนี้ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรมีการประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีการบริหารใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน และผู้บริหารควรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านอำนาจการอ้างอิงมีดังนี้ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครูและใช้วิธีการพูดให้ครูประทับใจ ผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถแสดงความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ

5. ด้านอำนาจตามกฎหมายมีดังนี้ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของครูแต่ละคน ผู้บริหารควรมีการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่วางไว้ ผู้บริหารควรมีการสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบงานและ ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจตามสายงานบังคับบัญชา เพื่อช่วยดูแลรับผิดชอบให้ครอบคลุมทั่วถึง

อภิปรายผล

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันของการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับปานกลาง เพื่อให้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องมีการใช้อำนาจในการให้คุณและให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคู่กันไป ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และ

ต้องกระทำอย่างยุติธรรม สม่ำเสมอ ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง เมื่อผู้ใต้ปฏิบัติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ก็จำเป็นต้องมีการลงโทษ เพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น ผู้อื่นจะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก ในทางตรงกันข้ามก็ต้องมีการให้คุณแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น จะได้มีกำลังใจในการที่จะปฏิบัติงานดี โดยอาจมีการให้รางวัลหรือมีการประกาศเกียรติคุณในโอกาสต่าง ๆ หรือเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีผลงานดีเด่น จะได้มีการแข่งขันกันปฏิบัติงานดี สิ่งสำคัญที่พึงระลึกอยู่เสมอ คือ การใช้อำนาจในการให้คุณและให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ และให้ความยุติธรรมแก่ทุก ๆ คน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chung and Megginson (1981, pp. 353-354) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีเหตุผลในเรื่อง การใช้อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมายเขาจะยอมรับในความสำคัญของความคิด เขาจะคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์การเขาจะไม่ค่อยใช้อำนาจบังคับ บางครั้งอาจจะใช้แต่จะใช้อย่างมีสติ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเอง และเป็นคนตรงไปตรงมา ซึ่งคนอื่น ๆ จะเต็มใจยอมรับฟังเขา สำหรับด้านการใช้อำนาจด้าน ต่าง ๆ มีดังนี้

1. ด้านอำนาจบังคับ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจการบังคับของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับต้องการลดระดับดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013, pp. 191-196) ได้กล่าวว่า อำนาจบังคับเป็นอำนาจอย่างเป็นทางการที่ใช้เพื่อการลงโทษหรือการละเว้นที่จะให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคล ทั้งนี้มักพบว่าผู้นำทางทหารและผู้นำทางการเมืองจะมีอำนาจบังคับมากกว่าผู้นำขององค์กรเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจทั่วไป และสอดคล้องกับรัชกษ กิดแก้ว (2555, หน้า 35) กล่าวว่า อำนาจการบังคับเป็นอำนาจที่เกิดความเกรงกลัว การถูกลงโทษในลักษณะต่าง ๆ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การถูกตำหนิ การถูกควบคุม การไม่ขึ้นเงินเดือน การลดตำแหน่ง ซึ่งอำนาจการการบังคับนี้เป็นอำนาจที่ใช้กันมากที่สุด ถูกตำหนิที่สุดและยากแก่การควบคุม ดังนั้น ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจประเภทนี้ เพื่อมิให้เกิดการต่อต้านการบริหารในโรงเรียนซึ่งจะทำให้ครูเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการ

ใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการบังคับมีดังนี้ ผู้บริหารมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรมีการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับให้ครูปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารควรมีการลงโทษครูที่กระทำความผิดอย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ และ ผู้บริหารควรมีการกำหนดบทลงโทษในความคิดแต่ละลักษณะไว้อย่างชัดเจนสอดคล้องกับมณิรัตน์ ยศสุรีย์ (2556, น. 29) กล่าวว่าอำนาจในการบังคับเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่หรือเป็นอำนาจหน้าที่ ที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษเป็นอำนาจที่ สามารถลงโทษผู้อื่นได้ อำนาจนี้มีฐานมาจากความกลัวทั้งด้านร่างกาย ความมั่นคง และความปลอดภัยของผู้อื่น

2. ด้านอำนาจการให้รางวัล พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับต้องการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2001, pp. 225-226) ได้กล่าวว่า อำนาจให้รางวัล เป็นอำนาจที่ผู้นำทุกองค์การนิยมใช้มากที่สุด ในการให้ลูกน้องปฏิบัติตามเป็นการยอมทำตามเรื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทนหรือความดีความชอบ อำนาจให้รางวัลจะเกิดได้สูงมากถ้าการร้องขอนั้นมีทางเป็นไปได้ในการปฏิบัติและรางวัลที่มีคุณค่าพอสำหรับแรงจูงใจและสอดคล้องกับวรพจน์ บดสันเทียะ (2551, น. 27) ได้กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจ เนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทน หรือความดีความชอบจากผู้ที่มีอำนาจนั้นอำนาจดังกล่าว จึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้ ได้แก่ การยกย่องสรรเสริญการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งเป็นต้น ความเข้มของอำนาจการให้รางวัลนี้จะมีมากขึ้น เมื่อบุคคลรับรู้ว่ามีอำนาจที่จะให้รางวัลแก่เขาได้จริง และโดยตรง

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการใช้ อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจการให้รางวัลมีดังนี้ ผู้

บริหารควรมีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความ เป็นธรรม ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเอง และหรือได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นผู้บริหารควรจัดให้มีสวัสดิการในการทำงานแก่ครู ผู้บริหารควรมีการยกย่องหรือให้รางวัลในการทำความดีแก่ครูตามโอกาสที่เหมาะสม และผู้บริหารควรให้ความสนใจ ช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ครูอย่างสม่ำเสมอสอดคล้องกับวรพจน์ บดสันเทียะ (2551, น. 27) ได้กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจ เนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทนหรือความดีความชอบจากผู้ที่มีอำนาจนั้น อำนาจดังกล่าว จึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้ ได้แก่ การยกย่องสรรเสริญ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งเป็นต้น ความเข้มของอำนาจการให้รางวัลนี้จะมีมากขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่ามีอำนาจที่จะให้รางวัลแก่เขาได้จริงและโดยตรง

3. อำนาจความเชี่ยวชาญ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับต้องการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Moorhead and Griffin (1995, p. 330) ได้กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่บุคคลมีข่าวสารหรือความรู้ที่มีคุณค่าเหนือกว่าบุคคลอื่น ผู้บริหารควรใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ เมื่อครูในโรงเรียน ขาดความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรเข้าไปช่วยเหลือและเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการให้แก่ครู เพราะจะทำให้ครูปฏิบัติกรด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถให้คำแนะนำกับครูในโรงเรียนได้เมื่อครูต้องการความช่วยเหลือหรือเมื่อเกิดปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่และสอดคล้องกับรัชชู พันจิน (2555, น. 38) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้อิทธิพลต่อบุคลากรด้วยความเชี่ยวชาญทางด้านความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน เป็นผู้รอบรู้ในการบริหารงาน มีความสามารถในการแก้ปัญหา อันเกิดจากการปฏิบัติงาน มีการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนาครู ทีมงานและงานต่าง ๆ พร้อมทั้งมีความ

สามารถในการกำกับติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญมีดังนี้ ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรมีการประยุกต์ใช้แนวคิดและทฤษฎีการบริหารใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน และผู้บริหารควรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับจรัส เฉิมศักดิ์ (2552, น. 27) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่ติดตัวผู้บริหารแต่ละคนที่ได้มาจากมวลประสบการณ์ โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบสามารถ บริหารงาน ดูแล ให้คำแนะนำ แก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผู้บริหารควรใช้อำนาจความเชี่ยวชาญนี้ ช่วยเหลือ บุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านอำนาจการอ้างอิง พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับต้องการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001, pp. 225-226) ได้กล่าวว่า อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับการอ้างอิงบุคคล หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อให้อื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับตามด้วย และสอดคล้องกับนักส จันทรทอง (2555, น. 27-28) กล่าวว่า อำนาจการอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากบุคลิกลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความซาบซึ้ง ประทับใจ ศรัทธาและยึดถือ เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตน ก่อให้เกิดความสามัคคี ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเป็นพวกเดียวกันของกลุ่ม และสามารถจูงใจให้ครูร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาเขต 17 ด้านอำนาจการอ้างอิงมีดังนี้ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครูและใช้วิธีการพูดให้ครูประทับใจ ผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถแสดงความคิดเห็นเป็นที่ยอมรับแก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารควรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับสอดคล้องกับนักส จันทรทอง (2555, น. 27-28) กล่าวว่า อำนาจการอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากบุคลิกลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความซาบซึ้ง ประทับใจ ศรัทธาและยึดถือ เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตน ก่อให้เกิดความสามัคคี ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นพวกเดียวกันของกลุ่ม และสามารถจูงใจให้ครูร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

5. อำนาจตามกฎหมาย พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับต้องการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2001, pp. 225-226) ได้กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายยอมปฏิบัติตาม เนื่องจากยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่งและจะต้องปฏิบัติตาม ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมาย มักจะติดมากับการดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ และสอดคล้องกับวรารักษ์ พรหมรัตน์ (2554, น. 20) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีกฎหมายรองรับในตำแหน่งของผู้บริหาร หรือการมีกฎหมายรองรับการกระทำและปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมายอย่างเต็มที่ ในการใช้อำนาจประเภทนี้ ทั้งนี้ต้องไม่ขัดกับกฎระเบียบ ข้อกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และวัฒนธรรม

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านอำนาจตามกฎหมายมีดังนี้ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถและความถนัดของครูแต่ละคน ผู้บริหารควรมีการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ที่วางไว้ ผู้บริหารควรมีการสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบ

งานและ ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจตามสายงาน บังคับบัญชาเพื่อช่วยดูแลรับผิดชอบให้ครอบคลุมทั่วถึงซึ่ง สอดคล้องกับวรพจน์ บดสันเทียะ (2551, น. 31) ได้กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นค่านิยมภายในที่บุคคลสั่งสมมา จนยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีสิทธิหรืออำนาจอันชอบธรรมจะมีอิทธิพลเหนือคนโดยทั่วไป อำนาจตามกฎหมายหรือความชอบธรรมนี้ เกิดขึ้นเนื่องจากตำแหน่งที่ผู้ใช้อำนาจครองอยู่ที่เรียกว่า อำนาจหน้าที่ ได้แก่ สิ่งงานเป็นขั้นตอนตามสายงาน มอบหมายงานให้ครูตามความรู้ ความสามารถ ใช้อำนาจตามตำแหน่งสั่งการและชี้แนะการทำงาน ใช้กฎระเบียบที่สถานศึกษากำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการทำงาน มอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น แต่ในบางกรณี อำนาจจากฐานอำนาจนี้อาจไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งก็ได้ หากแต่เกี่ยวกับความเชื่อ ค่านิยม และการยอมรับที่บุคคลมีต่อผู้ใช้อำนาจโดยตรง

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างแรงจูงใจและความศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนหากผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติตามคำสั่งและเอาใจใส่ในงานสูง และมีทักษะในการใช้อำนาจแต่ละชนิดได้อย่างเหมาะสมกับเวลา สถานการณ์ ที่สำคัญต้องมีความรับผิดชอบต่อการใช้อำนาจด้วย สอดคล้องกับอมรรัตน์ กิจจิคุณ (2555, น. 29) กล่าวว่า การสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้บริหารมีพลังอำนาจในการควบคุมทรัพยากรขององค์การ ตลอดจนการให้คุณให้โทษกับบุคลากรส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนประโยชน์ การเอามาเป็นพวก การสร้างพันธมิตร การมีอิทธิพลในการกำหนดเกณฑ์ การควบคุม ข้อมูล และการให้บริการพิเศษ และสอดคล้องกับ ธร สุนทรายุทธ (2556, น. 10) ได้สรุปว่า อำนาจเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในตนเองนำเสนอชัก ในองค์กรให้ทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้ใช้กฎระเบียบหรืออำนาจที่กำหนดไว้การบริหาร ส่วนอำนาจหน้าที่นั้นผู้นำจะต้องใช้ภาวะผู้นำตนเองกับกฎระเบียบขององค์กรนั้น ๆ นำพาสมาชิกให้ปฏิบัติตาม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้านอำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการใช้ข้อบังคับในการจัด กิจกรรมการสอนของครูในโรงเรียน
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการใช้ความรู้ลดความขัดแย้ง สนับสนุนในการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียน
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้านอำนาจการบังคับ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการใช้การกดดัน เพื่อเกิดการยินยอมปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนในการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียน
4. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้านอำนาจการอ้างอิง ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการใช้การเลียนแบบพฤติกรรมในการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการสอนของครูในโรงเรียน
5. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนด้านอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการใช้การให้สิ่งของส่งเสริมในการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
2. ควรมีการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา เขต 1 และ เขต 2



References

- Chung, K. H., & Megginson, L. C. (1981). *Organizational behavior developing managerial skills*. New York: Harper & Row.
- Chalearmsak, J. (2009). *Relationship between administrator's power base and job satisfaction of the Personnel in Banglamung Industall and Community College, Chonburi Province*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Chanthong, N. (2012). *Power exercise of administrators and teachers' satisfaction in Kai-Prayatak school cluster under Rayong Primary Educational Service Area Office 1*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- French, J. R. P., & Raven, B. H. (1968). The bases of social power. In D. Cartwright, & A. Zander (Eds.), *Group dynamics: Research and theory*. New York: Harper and Row.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 3(3), 607-608.
- Kerdkaew, R. (2012). *Existing power usage of school administrators under the Chachoengsao Primary Education Service Area Office 1*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Kigthikhun, A. (2012). *The Administrators' power implementation in related to the motivation of teachers in schools for deaf the office of the basic education commission*. Master of Education Program in Educational Administration, Nakhonsithammarat Rajabhat University. (in Thai)
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1995). *Organizational behavior*. (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Phunjeen, R. (2012). *Power exercise of school administrators in Sriracha district under Chonburi Educational Service Area Office 3*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Phromrat, W. (2011). *Power based of school administrators and job satisfaction of teachers in secondary school under the office of Chonbur Educational Service Area 3*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Poolsang, C. (2014). *Using power of secondary school administrators in Wangburapha Network, Sakaeo Province under The Secondary Educational Service Area 7*. Master of Education Program in Educational Administration, Burapha University. (in Thai)
- Suntrayuth, D. (2013). *Organizational theory and behavior: principles, theories, research and operations education*. Bangkok: Netikun Printing House. (in Thai)
- The Secondary Educational Service Area Office 17. (2015). *Action plan for the fiscal year 2014*. Chanthaburi: The Secondary Educational Service Area Office 17. (in Thai)
- Worapot. (2008). *A Study of the administrators' power factors effected to the climate of municipality schools in Nakhon Ratchasima Province*. Master of Education Program in Educational Administration, Nakhon Ratchasima Rajabhat University. (in Thai)
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organization*. (8th ed.). New York: Prentice-Hill.

