

## ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

### RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP AND POWER EXPERTISE OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE KRABI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ผู้วิจัย

จักรพันธ์ ชุกกลิ่น<sup>1</sup>

Jakrapan Chooklin

jakrapan13@hotmail.com

กรรมการควบคุม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาวดี อนันต์นาวิ<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม<sup>3</sup>

Advisor Committee

Assoc.Prof.Dr.Paradee Anannawee

Assoc.Prof.Dr.Charoenwit Sompongton

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 70 ข้อ มีความเชื่อมั่นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.92 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเท่ากับ 0.93 และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการสร้างสมการพหุคูณ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและขนาดของสถานศึกษาด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ โดยวิธีแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_{12}$ ) ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ( $X_{22}$ ) ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ( $X_{21}$ ) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบารมี ( $X_{11}$ ) และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

<sup>1</sup> นิสิตระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประธานที่ปรึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กรรมการที่ปรึกษา สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

( $X_{14}$ ) สามารถพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .958 ค่าคงที่ เท่ากับ .404 โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ เท่ากับ ร้อยละ 91.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังสมการพยากรณ์ คือ

$$\hat{Y} = 0.404 + 0.135 (X_{12}) + 0.494 (X_{22}) + 0.009 (X_{21}) + 0.107 (X_{11}) + 0.006 (X_{14}) \text{ หรือ}$$

$$\hat{Z}_Y = 0.126 (X_{12}) + 0.697 (X_{22}) + 0.113 (X_{21}) + 0.104 (X_{11}) + 0.073 (X_{14})$$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ การใช้อำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study relationship between leadership and power expertise of school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office. The sample group consisted of 155 school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office. The research instruments were 5 rating scale questionnaires included 70 questions. The reliability of the questionnaires: transformational leadership was 0.92, transactional leadership was 0.93 and power expertise of school administrators was 0.96 The data were analyzed by mean, standard deviation, Pearson' Product Moment Correlation Coefficient and created predictive equation power expertise of school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office between leadership and school size with stepwise multiple regression analysis.

The findings of the study were as follows :

1. Leadership of school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office included transformational leadership, the overall and each aspect were high level. And transactional leadership, the overall and each aspect were high level.

2. Power expertise of school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office, the overall was high level.

3. Leadership had significant correlations with power expertise of school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office at the .01 level

4. Leadership : inspirational motivation ( $X_{12}$ ), active management by exception ( $X_{22}$ ), contingent reward ( $X_{21}$ ), charisma or idealized influence ( $X_{11}$ ) and individualized consideration ( $X_{14}$ ) can predict the power expertise of school administrators under the Krabi Primary Educational Service Area Office. The multiple correlation coefficient was 0.958, constant was 0.404, stepwise multiple regression was 91.8 percent which had a multiple correlation coefficient at the .01 level as ;

$$\hat{Y} = 0.404 + 0.135 (X_{12}) + 0.494 (X_{22}) + 0.009 (X_{21}) + 0.107 (X_{11}) + 0.006 (X_{14}) \text{ or}$$

$$\hat{Z}_Y = 0.126 (X_{12}) + 0.697 (X_{22}) + 0.113 (X_{21}) + 0.104 (X_{11}) + 0.073 (X_{14})$$

**KEYWORD :** Leadership, Power Expertise, The Krabi Primary Educational Service Area Office

## บทนำ

การศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคนอย่างรอบด้าน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองตลอดชีวิต ซึ่งการพัฒนาศักยภาพของคนจะต้อง

ได้รับการพัฒนา ก่อนการพัฒนาประเทศในด้านอื่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนและพัฒนาสังคมไทย โดยให้ความสำคัญในลำดับสูงกับการพัฒนาศักยภาพของคน เนื่องจาก "คน" เป็นเป้าหมายสูงสุดที่จะได้รับประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา ขณะเดียวกันก็ยังเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ เป็นการพัฒนาโดยเน้น "คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา" ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) การศึกษาจึงเป็นพื้นฐานของการพัฒนา เป็นสิ่งสำคัญที่สังคมใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา โดยมุ่งหวังว่าการศึกษานำไปสู่ความเจริญของสังคมของบุคคลและสังคม เน้นการกระจายอำนาจสู่สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อเร่งรัดพัฒนาเด็กและเยาวชนของชาติให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง ให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุข โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะนำพาคณาจารย์ในสถานศึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาให้เจริญก้าวหน้าประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษานับได้ว่ามีบทบาทสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้จัดการ ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารนั้นๆ มีคุณสมบัติมีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งเพียงใด ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและเลื่อมใสในตัวผู้บริหาร สิ่งหนึ่งที่ชี้ชัดถึงความแตกต่างระหว่างผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำกับผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำ คือ การใช้อำนาจผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำจะบริหารโดยอาศัย

อำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุไว้ ตามกฎหมายหรือข้อจำกัดเท่านั้น ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะพยายามไม่ใช้อำนาจที่มีอยู่แต่จะสร้างศรัทธาบารมีในมน้ำวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายโดยเต็มใจและสุดความสามารถ ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายระดับ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี แต่ถ้าผู้บริหารมีการบริหารงานตามตำแหน่งหน้าที่เพียงอย่างเดียว โดยขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานในตำแหน่ง ขาดภาวะผู้นำอาจส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจ

ในปีงบประมาณ 2555 - 2556 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีจำนวนข้าราชการครูในสังกัด 2,306 คน มีข้าราชการครูยื่นคำร้องขอย้ายภายในจังหวัดและต่างจังหวัดเป็นจำนวน 337 คน คิดเป็นร้อยละ 14.61 โดยแบ่งเป็นข้าราชการครูที่ยื่นคำร้องขอย้ายกรณีปกติภายในจังหวัด จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 7.32 และข้าราชการครูที่ยื่นคำร้องขอย้ายต่างจังหวัด จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 7.28 ทำให้เกิดปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนหนึ่งมาจากการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่เหมาะสม มีการใช้อำนาจที่เข้มงวด มีการบังคับใช้กฎหมายที่มุ่งเน้นผลงาน และบังคับใช้อำนาจในการให้รางวัลอย่างไม่ยุติธรรม โดยไม่ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ก่อให้เกิดผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาบางคนขาดทักษะภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2556)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามแนวคิดภาวะผู้นำของแบส (Bass, 1990) และแนวคิดการใช้อำนาจของ

ผู้บริหารสถานศึกษาของเฮอร์เชย์, บลันชาร์ด และจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson, 1993) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและรู้จักการใช้อำนาจที่

เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่แตกต่างกันซึ่งจะส่งผลให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติต่อไป

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ตัวแปรต้น

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.1 การสร้างบารมี
  - 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
  - 1.3 การกระตุ้นเชิงวิชาชีพ
  - 1.4 การคำนึงถึงเอกบุคคล
2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
  - 2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม
  - 2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง
  - 2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม

### ตัวแปรตาม

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

1. อำนาจจากการบังคับ
2. อำนาจจากการเชื่อมโยง
3. อำนาจจากการให้รางวัล
4. อำนาจตามกฎหมาย
5. อำนาจจากการอ้างอิง
6. อำนาจจากการควบคุมข้อมูล
7. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
2. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

## สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีความสัมพันธ์กันทางบวก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ได้

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2555 จำนวน 255 คน

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง 155 คน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก 40 คน ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง 100 คน และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ 15 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 70 ข้อ คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-lists) โดยสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของแบส (Bass) มีลักษณะภาวะผู้นำ 2 ด้าน จำนวน 35 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดของเฮอร์เชย์ บลันชาร์ด และจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson) แบ่งออกเป็น 7 ด้าน จำนวน 35 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

โดยการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือนี้ได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ทั้ง 70 ข้อ อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และนำแบบสอบถามที่ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 จำนวน 30 คน นำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น

(Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบสอบถามภาวะผู้นำเท่ากับ 0.92 และได้ค่าความเชื่อมั่นสำหรับแบบสอบถามการใช้อำนาจ เท่ากับ 0.93

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแจกแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ รวมทั้งสิ้น 155 ชุด ได้รับตอบกลับมาจำนวน 155 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้วยวิธีการทางสถิติ คือ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.2 วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้วยวิธีการทางสถิติ คือ การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้วยวิธีการทางสถิติ คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson' Product Moment Correlation Coefficient) ( $r$ )

4.4 วิเคราะห์การสร้างสมการพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธีแบบขั้นตอน (Stepwise)

## สรุปผลการวิจัย

ผลจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการสร้างบารมี เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ คือ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ยกเว้น ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลด้านคุณธรรมจริยธรรมที่จะตามมา อยู่ในระดับมากที่สุด

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ยกเว้น มองการณ์ไกลถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองปัญหาหลายๆ ด้านก่อนลงมือปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบุปัญหาโดยการให้เหตุผลและหลักฐาน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา

1.4 ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยเหลือหรือสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสำเร็จ ให้ความเชื่อถือในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะได้รับรางวัลที่เหมาะสมจากผลการปฏิบัติงาน

2.2 ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้ความสนใจแต่สิ่งที่คุณใต้บังคับบัญชาทำผิดพลาด มุ่งสนใจในสิ่งที่ล้มเหลวเพื่อให้ได้มาตรฐานที่กำหนด ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด

2.3 ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ปล่อยให้ทำงานเกิดความผิดพลาดเสียก่อนจึงดำเนินการแก้ไข ปล่อยให้ปัญหาถึงขั้นรุนแรงเสียก่อน จึงจะดำเนินการแก้ไข ใช้เวลามองหาข้อผิดพลาดและจะแก้ไขเฉพาะหน้าเท่านั้น

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

3.1 การใช้อำนาจจากการบังคับเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ คือ นำกฎระเบียบของทางราชการมาใช้ในการปฏิบัติงานและออกคำสั่งเพิ่มเติมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด นำกรณีตัวอย่างการกระทำผิดและถูกลงโทษของข้าราชการ

ครูจากที่อื่นๆ มาแจ้งให้ผู้ได้บังคับ บัญชาทราบเป็น ประจำ ดำเนินการตามกระบวนการของกฎหมายทันที เมื่อผู้ได้บังคับ บัญชากระทำผิดระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้

3.2 การใช้อำนาจจากการเชื่อมโยง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ สามารถเชิญบุคคลที่มีชื่อเสียง/ที่ได้รับยกย่องมาร่วมในกิจกรรมโรงเรียน สามารถประสานงานระหว่างกลุ่มผู้นำภายนอกโรงเรียนกับบุคลากรภายในโรงเรียนได้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้การยอมรับมากขึ้น

3.3 การใช้อำนาจจากการให้รางวัล เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ดี กล่าวค้ายกย่องชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานสำเร็จต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันสมควร นำผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา มาเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.4 การใช้อำนาจตามกฎหมายเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ให้ความเที่ยงตรงและเป็นธรรมในการบังคับบัญชาไม่เลือกปฏิบัติ ส่งและมอบหมายงานตามลำดับโครงสร้างการบริหารในโรงเรียน ออกคำสั่งให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

3.5 การใช้อำนาจจากอ้างอิงหรืออ้างถึง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงาน แต่งกายภูมิฐานเหมาะสมกับตำแหน่ง ถูกกาลเทศะและเป็นแบบอย่าง

ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา พุดจาไพเราะ น่าฟัง มีเหตุมีผล น่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา

3.6 การใช้อำนาจจากการควบคุมข้อมูลข่าวสาร เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ แสวงหาข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน เช่น โปรแกรมสำเร็จรูป อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการทราบได้

3.7 การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ได้รับเชิญเป็นวิทยากรให้ความรู้ในการอบรม สัมมนาข้าราชการครู ในระดับกลุ่มหรือระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในด้านการจัดการศึกษา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับศรัทธา นำประสบการณ์ การบริหารมาใช้ในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยรวมและรายด้านทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_{12}$ ) ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ( $X_{22}$ ) ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ( $X_{21}$ ) ด้านการสร้างบารมี ( $X_{11}$ ) และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $X_{14}$ ) สามารถพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวพยากรณ์ เท่ากับ .958 ค่าคงที่เท่ากับ .404 และมีค่าอำนาจพยากรณ์ เท่ากับ ร้อยละ

91.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังสมการพยากรณ์ คือ

$$\hat{Y} = 0.404 + 0.135 (X_{12}) + 0.494 (X_{22}) + 0.009 (X_{21}) + 0.107 (X_{11}) + 0.006 (X_{14}) \text{ หรือ}$$

$$\hat{Z}_Y = 0.126 (X_{12}) + 0.697 (X_{22}) + 0.113 (X_{21}) + 0.104 (X_{11}) + 0.073 (X_{14})$$

## อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยจำนวน 3 ลำดับแรก คือ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมีของผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจและทัศนะของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มงคลชัย จตุพรชัยมงคล (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำแนกตามประเภทโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารนั้นๆ มีคุณสมบัติมีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งเพียงใด ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธาและเลื่อมใสในตัวผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิทย์ เมืองศิริ (2548) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาในภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยรวม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านคำนึงถึงเอกัตบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการสร้างบารมี และด้านการกระตุ้นเขาวงปัญญาอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบระหว่าง ความคิดเห็นของรองผู้อำนวยการสถานศึกษา กับหัวหน้างานแตกต่างกัน และพบว่าภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกระหว่างความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่างประเภทแตกต่างกัน

3. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการกระตุ้นการใช้เขาวงปัญญา เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองปัญหาหลายๆ ด้านก่อนลงมือปฏิบัติงานส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และแนะนำวิธีการใหม่ๆ ในการ



ปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมกริช วงศาโรจน์ (2549) ได้ทำวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นรายด้าน อยู่ 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านบังคับ และอำนาจตามกฎหมาย

4. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 3 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยเหลือหรือสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง และมีเวลาให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นที่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคลเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรพิพัฒน์ แจ่มนิล (2551) ได้ทำการศึกษาคำถามการศึกษายุติธรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตนเองมาก

5. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับ 3 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสำเร็จ ให้ความเชื่อถือในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะได้รับรางวัลที่เหมาะสมจากผลการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า อำนาจที่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถที่จะให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเป็นวัตถุหรือไม่ก็ได้ เช่น การยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การให้โบนัส หรือการเปลี่ยนตำแหน่งหรือเปลี่ยนหน้าที่ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นดีขึ้นตามที่ต้องการหรือการย้าย ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริหารที่ให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเกิดประสิทธิภาพ และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา แสนใจกล้า (2548) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลและอำนาจอ้างอิงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ให้ความสนใจแต่สิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำผิดพลาด มุ่งสนใจในสิ่งที่ล้มเหลวเพื่อให้ได้มาตรฐานที่กำหนด ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามความคาดหวัง โดยให้บุคลากรปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาและผู้บริหารจะกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าเป็นไปตามวิธีการกำหนดไว้หรือไม่ ถ้าหากไม่เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดไว้ผู้บริหารจะดำเนินการแก้ไขให้บุคลากรปฏิบัติให้ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จเร พัฒนผล (2552) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านอำนาจเชี่ยวชาญแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ปล่อยให้งานเกิดความผิดพลาด

เสียก่อนจึงดำเนินการแก้ไข ปล่อยให้ปัญหาถึงขั้นรุนแรงเสียก่อน จึงจะดำเนินการแก้ไข ใช้เวลามองหาข้อผิดพลาดและจะแก้ไขเฉพาะหน้าเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษา ที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามความคาดหวัง โดยให้บุคลากรปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาและหากผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะมีวิธีดำเนินการแก้ไขให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาณัฐนาคะตะ (2551) ได้ศึกษาการใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีณิศจรียแยลส์วิทยาลัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนได้ใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญบ่อยครั้ง โดยการให้คำแนะนำเป็นอย่างดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการ และได้ใช้อำนาจการให้รางวัลบ่อยครั้งเช่นกัน โดยยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานตามที่สั่งการสำเร็จ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานดีเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสาธารณชน และพิจารณาความดีความชอบผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยหลักคุณธรรม

8. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการใช้อำนาจจากการเชื่อมโยงเมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ สามารถเชิญบุคคลที่มีชื่อเสียงที่ได้รับ การยอมรับมาร่วมในกิจกรรมโรงเรียน สามารถประสานงานระหว่างกลุ่มผู้นำภายนอกโรงเรียนกับบุคลากรภายในโรงเรียนได้ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจโดยเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจ เช่น เป็นญาติกัน หรือเป็นเพื่อนสนิทกันกับผู้ที่มีอำนาจหรือผู้ใกล้ชิดกับผู้ที่มีอำนาจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา แสนใจกล้า (2548) ได้ศึกษาการใช้

อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

9. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการใช้อำนาจจากการให้รางวัล เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานได้ดี กล่าวค้ำยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานสำเร็จต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันสมควร นำผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา มาเป็นข้อมูลการตัดสินใจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือน ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถที่จะให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเป็นวัตถุหรือไม่ได้ เช่น การยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่งการให้โบนัส หรือการเปลี่ยนตำแหน่งหรือเปลี่ยนหน้าที่ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นดี ขึ้นตามที่ต้องการ หรือการย้าย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวัฒน์ สงเคราะห์ธรรม (2554) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านอำนาจการให้รางวัล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

10. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากระบี่ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ให้ความเที่ยงตรงและเป็นธรรมในการบังคับบัญชาไม่เลือกปฏิบัติ สั่งและมอบหมายงานตามลำดับโครงสร้างการบริหารในโรงเรียน ออกคำสั่งให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ตามตำแหน่งหน้าที่ ตามบทบาทที่มีอยู่ในองค์การ เป็นอำนาจที่ได้มาและหมดไปพร้อมๆกับตำแหน่งหน้าที่ของทางราชการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จเร พัฒนผล (2552) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

11. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการใช้อำนาจจากการอ้างอิง เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงานแต่งกายภูมิฐาน เหมาะสมกับตำแหน่ง ถูกกาลเทศะและเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พุดจาไพเราะ น่าฟัง มีเหตุมีผล น่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถที่จะโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย ศรีสังข์ (2549)

ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอลง สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอลง สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

12. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ด้านการใช้อำนาจในการควบคุม ข้อมูลข่าวสาร เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ แสวงหาข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน เช่น โปรแกรมสำเร็จรูป อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการทราบได้ ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารสถานศึกษาได้รับหรือเป็นข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์ สามารถเก็บรวบรวม นำมาใช้ในการบริหาร และพัฒนาองค์กร นัมน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความพร้อมในระดับที่สูงขึ้นในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิกุล ดีพิจารณ์ (2548) ได้ทำวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตภาคตะวันออกเฉียง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียง ใช้ อำนาจโดยรวมและทุกรายด้าน อยู่ในระดับมากครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ทั้งโดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก

13. จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ด้านการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ เมื่อพิจารณาโดยรวม และรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ได้รับเชิญเป็นวิทยากรให้ความรู้ในการอบรม

สัมมนา ข้าราชการครูในระดับกลุ่มหรือระดับเขตพื้นที่ การศึกษา มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในด้านการจัดการ การศึกษา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับศรัทธา นำ ประสิทธิภาพการบริหารมาใช้ในการบริหารจัดการ ภายในโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ประสิทธิภาพ ความรู้ และมีทักษะอันเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญชัย ศรีสังข์ (2549) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอลง สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอลง สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุของผู้บริหารพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

14. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_{12}$ ) ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ( $X_{22}$ ) ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ( $X_{21}$ ) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างบารมี ( $X_{11}$ ) และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ( $X_{14}$ ) สามารถพยากรณ์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวพยากรณ์ เท่ากับ .958 ค่าคงที่เท่ากับ .404 และมี ค่าอำนาจพยากรณ์ เท่ากับ ร้อยละ 91.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังสมการพยากรณ์ คือ

$$\hat{Y} = 0.404 + 0.135 (X_{12}) + 0.494 (X_{22}) + 0.009 (X_{21}) + 0.107 (X_{11}) + 0.006 (X_{14}) \text{ หรือ}$$

$$\hat{Z}_Y = 0.126 (X_{12}) + 0.697 (X_{22}) + 0.113 (X_{21}) + 0.104 (X_{11}) + 0.073 (X_{14})$$

ทั้งนี้ เพราะหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้หลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ให้ชุมชน องค์กรภายในท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างรากฐาน และความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการให้สถานศึกษาเกิดคุณภาพ และได้มาตรฐานตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นและมีอิทธิพลต่อสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จขึ้นได้ และอาศัยการใช้อำนาจจากตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550) ได้ศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างวิสัยทัศน์ ความเป็นที่เชื่อถือได้ การตัดสินใจ บุคลิกภาพ และความสามารถในการจูงใจ มีค่าเท่ากับ .77 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดีที่สุดมี 5 ตัว คือ วิสัยทัศน์ ความเป็นที่เชื่อถือได้ การตัดสินใจ บุคลิกภาพ และความสามารถในการจูงใจ ซึ่งเป็นสมการเชิงเส้นตรงและร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 58.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา ให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการกระตุ้นการใช้เซาร์ปัญญา มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควร กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และแนะนำวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น เมื่อพบว่างานที่ปฏิบัติมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรปล่อยให้ปัญหาที่เกิดขึ้นถึงขั้นรุนแรงเสียก่อนหรือเกิดความผิดพลาด จึงจะดำเนินการแก้ไข เพราะอาจจะเกิดผลกระทบในหลายๆด้าน ซึ่งผู้บริหารควรแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นมองหาข้อผิดพลาดและแก้ไขปัญหาได้ทัน่วงที

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ การใช้อำนาจจากการเชื่อมโยง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด แต่อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจกับการใช้อำนาจจากการเชื่อมโยง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความใกล้ชิด สนับสนุนกับผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไป บุคคลที่มีชื่อเสียงและกลุ่มผู้นำท้องถิ่น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรจะต้องประสานงานเพื่อประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้พบปะกับผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการได้ ซึ่งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากระบี่ มีความสัมพันธ์กันทางบวก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำระดับค่อนข้างต่ำ ควรพัฒนาภาวะผู้นำในแต่ละด้านให้อยู่ในระดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการใช้อำนาจที่เหมาะสมในการบริหารงาน ทำให้สามารถควบคุมการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เป็นไปตามโครงสร้างของสถานศึกษา ส่งผลให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชามีศักยภาพ และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณในตัวแปรหรือปัจจัยอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

### บรรณานุกรม

กัญญาณัฐ นาคะตะ. (2551). **การใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีณสร้อยแยลส์วิทยาลัย.**

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

คมกริช วงศาโรจน์. (2549). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.**

วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

จเร พัฒนผล. (2552). **การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการ**

**ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิรพัฒน์ แจ่มนิล. (2551). **การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด**

**กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาญชัย ศรีสังข์. (2549). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**

**การศึกษาจันทบุรี เขต 2.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐวัฒน์ สงเคราะห์ธรรม. (2554). **การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน**

**โรงเรียนเอกชน ในจังหวัดระยอง.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

นิตยา แสนใจกล้า. (2548). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสระแก้ว**

**เขต 1** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิกุล ดีพิจารณา. (2548). **การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน**

**ในเขตภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มานิตย์ไผ่ สีประสงค์. (2551). ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในกลุ่มโรงเรียนโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 3. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มงคลชัย จตุพรชัยมงคล. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภรัตน์ บัวหลวง. (2550). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ เมืองศิริ. (2548). ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันอาชีวศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. (2556, 27 สิงหาคม). เรื่อง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. ที่ ศธ 04013/ว3264.
- Bass, B.M., Avolio, B.J. (1990). The Four is Transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15 (2), 9 – 16.
- Hersey, P., Blanchard, K.H., & Johnson. (1993). *Management of Organization Behavior: Utilizing Human Resources (6<sup>th</sup> ed)*. Englewood Cliffs, N. J: Prentice – Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3), 607 - 610