

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

EXERCISE OF POWER BY SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING  
COMPETENCY OF 21st CENTURY TEACHERS UNDER  
THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
OFFICE 10

เสริมศักดิ์ คงสมบัติ / SERMSAK KONGSOMBUT<sup>1</sup>

อนงค์ สระบัว / ANONG SRABUA<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภายในของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 และ 4) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ใน 4 จังหวัด คือ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ จำนวนทั้งสิ้น 438 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 103 คน และครู 335 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนขนาดของประชากรตามตำแหน่งงาน และการสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลครบตามจำนวน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .993 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามลำดับขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย มีการใช้อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล อำนาจการบังคับ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจตามกฎหมาย ในระดับมาก ส่วนอำนาจการให้รางวัลและอำนาจจากการเชื่อมโยงอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2. สมรรถนะของครู ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านความร่วมมือ ด้านความเป็นสากล ด้านการบริหาร

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร., คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

จัดการชั้นเรียน ด้านเทคโนโลยี ด้านการจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง และด้านการคิดอย่างมี  
 วิจารณ์ญาณ ตามลำดับ

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ  
 ทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางบวกในระดับปานกลาง

4. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจจากการเชื่อมโยง ( $X_2$ ) อำนาจการบังคับ ( $X_1$ )  
 อำนาจเชี่ยวชาญ ( $X_7$ ) อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล ( $X_6$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $X_4$ ) และอำนาจอ้างอิง ( $X_5$ )  
 เป็นตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการถดถอยและสามารถอธิบายความผันแปรของสมรรถนะของครู  
 ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R$ ) เท่ากับ .619 และ  
 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ .383 โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและ  
 คะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{tot} = 3.297 + .151(X_2) + .094(X_1) + .225(X_7) - .238(X_6) + .120(X_4) - .068(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{tot} = .304(Z_2) + .150(Z_1) + .453(Z_7) - .371(Z_6) + .199(Z_4) - .130(Z_5)$$

**คำสำคัญ:** การใช้อำนาจ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สมรรถนะของครู,

## ABSTRACT

This purpose of this research were to study: 1) the level of exercise of power by school administrators; 2) the level of teacher competency in the 21<sup>st</sup> century; 3) the level of relationship between the exercise of power by school administrators and teacher competency in the 21<sup>st</sup> century; and 4) the exercise of power by school administrators affecting teacher competency in the 21<sup>st</sup> century. The research sample was 103 school administrators and 335 teachers, totaling 438, under the Secondary Educational Service Area Office 10. It covered the schools in 4 provinces which are Samut Sakhon, Samut Songkhram, Phetchaburi and Prachuap Khiri Khan. The sample were derived by proportional stratified random sampling according to population size of position; and simple random sampling. The instrument for collecting the data was a five-rating scale questionnaire with the reliability equal to .993. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression.

The results of the study were as follows:

1. Overall the exercise of power by school administrators was at a high level ( $\bar{X} = 3.63$ ). When considering each aspect, in the descending order, the administrators exercised

information power, ecological power, referent power, expert power, and legitimate power in a high level; whereas reward power and connection power were exercised in a moderate level.

2. Overall and in specific aspect, the teacher competency was at a high level ( $\bar{x} = 4.13$ ). When considering each aspect, the aspect were professional development, collaboration, globalization, classroom management, technology, making content relevant to real life, and critical thinking, respectively

3. The exercise of power by school administrators and the teacher competency had a positive relationship at a moderate level with statistical significance at .01.

4. The exercise of power by school administrator in the aspects of connection power ( $X_2$ ), ecological power ( $X_1$ ), expert power ( $X_7$ ), information power ( $X_6$ ), legitimate power ( $X_4$ ), and referent power ( $X_5$ ) were selected to be variables of the regression equation. These variables could explain the variance of the teacher competency ( $Y_{tot}$ ) with statistical significance at .05. The multiple correlation coefficient (R) was equal to .619, and the prediction coefficient ( $R^2$ ) was .383. The equations could be shown as follows:

The unstandardized scores equation:

$$\hat{Y}_{tot} = 3.297 + .151(X_2) + .094(X_1) + .225(X_7) - .238(X_6) + .120(X_4) - .068(X_5)$$

The standardized scores equation:

$$\hat{Z}_{tot} = .304(Z_2) + .150(Z_1) + .453(Z_7) - .371(Z_6) + .199(Z_4) - .130(Z_5)$$

**Keywords:** exercise of power, school administrator, teacher competency

## บทนำ

เมื่อโลกเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ทวีโลกต่างตื่นตัวกับการสร้างพลเมืองให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างสงบสุข และมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการจัดการศึกษาที่ทำให้เกิดทักษะสำคัญ เรียกว่า ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งการจะทำให้นักเรียนเกิดทักษะได้ ครูคือกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้นักเรียนเกิดทักษะเหล่านี้ แต่ครูในปัจจุบันยังไม่สามารถปรับตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ และไม่มีสมรรถนะ ครูจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและได้รับการกระตุ้นจากบุคคลในฝ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้มีอำนาจที่ใกล้ชิดกับครูมากที่สุด ซึ่งก็คือผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อำนาจที่ตนมี มาพัฒนาสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ของครู และคุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นครูที่มีความรอบรู้มากขึ้น มีความเป็นมืออาชีพ มีความสามารถและศักยภาพสูง เป็นผู้มีนวัตกรรมการสอน เพื่อให้นักเรียนได้ผลการเรียนรู้ที่ต้องการและเตรียมความพร้อมให้แก่ นักเรียน ในการเข้าสู่โลกของการทำงานในศตวรรษที่ 21 (พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน, 2555: 16-23) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการให้

สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรที่วางไว้ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่จะสร้างเสริมให้ครูเป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา เกิดขวัญกำลังใจ เกิดพลังสร้างบรรยากาศในการที่จะร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างราบรื่น มีความรักสามัคคี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมมือปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้อำนาจอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารแต่ละคนจะพึงเลือกใช้ให้เหมาะสม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะอยู่ในภาวะเสี่ยงหากใช้อำนาจในทางที่ผิด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และสะสมประสบการณ์ในการใช้อำนาจทั้งหลายให้มากขึ้นแล้วพัฒนาความชำนาญในการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานบริหาร (Duckworth, 2005: 10) ถ้าผู้บริหารมีอำนาจเพียงพอหมายถึงมีความสามารถที่จะมีอิทธิพลมากพอที่จะทำให้กิจกรรมของบุคคลอื่นซึ่งเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประสานกัน เพื่อให้องค์กรมีบทบาทและก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ (เจติยา ดากระบุตร, 2554: 16) ทั้งนี้ Hersey, Blanchard & Johnson (2013: 352) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับอำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารไว้ 7 ด้าน ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล (reward power) อำนาจบังคับ (coercive power) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) อำนาจอ้างอิง (referent power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล (information power) และอำนาจการเชื่อมโยง (connection power) ตามอำนาจดังกล่าวถ้าผู้บริหารไม่สนใจและไม่รู้จักใช้อำนาจที่มีอยู่นั้น อำนาจต่าง ๆ ที่มีย่อมไม่เกิดผล ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีและสามารถนำไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยให้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้น 60 โรงเรียน โดยได้วางทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10, 2557: 1-2) โดยเร่งพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาการปฏิรูประบบความรู้ของสังคมไทย ซึ่งประกอบด้วย การยกระดับองค์ความรู้ให้ได้มาตรฐานสากล จัดให้มีโครงการตำราแห่งชาติที่บรรจุความรู้ที่ก้าวหน้าและได้มาตรฐานทั้งความรู้ที่เป็นสากล และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมการอ่านพร้อมทั้งส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศและภาษาถิ่น จัดให้มีระบบการจัดการความรู้ปฏิรูปหลักสูตรการศึกษาทุกระดับให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก และทัดเทียมกับมาตรฐานสากล เพื่อสร้างความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษารายงานผลการดำเนินงานตามจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนตามนโยบายในการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ปีการศึกษา 2553-2556 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ค่าคะแนนความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวของสถานศึกษา ยังไม่พบว่ามีค่าคะแนนความสำเร็จสูงขึ้น และลดลงแต่อย่างใด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555: 3) สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 10 จึงต้องหาแนวทางในการส่งเสริมการจัดการศึกษาการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และมีทักษะในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Constance (2012: 56) ที่กล่าวถึงสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ซึ่งครูต้องปรับการจัดการเรียนรู้ สร้างทักษะที่จำเป็นของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และเพิ่มขีดความสามารถให้ทำงานร่วมมือกับบุคคลอื่น เพื่อนำเทคโนโลยีเข้าสู่ชั้นเรียน โดยต้องการให้ครูมีสมรรถนะ 7 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การบริหารจัดการชั้นเรียน 2) การจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง 3) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ 4) เทคโนโลยี 5) ความเป็นสากล 6) ความร่วมมือ และ 7) การพัฒนาวิชาชีพ อย่างไรก็ตามการพัฒนาวิชาชีพครูภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมในช่วงเวลานี้ นับได้ว่าเป็นบทบาทและภารกิจสำคัญที่ทำทลายเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดศักยภาพและประสิทธิภาพสูงสุดของศาสตร์แห่งวิชาชีพความเป็นครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลลัพธ์ที่เกิดกับผลผลิตของกระบวนการจัดการศึกษาซึ่งหมายถึงผู้เรียนนั่นเอง จะเป็นสิ่งบ่งบอกหรือเป็นสัญญาณของการสะท้อนภาพการปฏิรูปการศึกษาของไทยในปัจจุบัน ผลที่เกิดขึ้นย่อมเป็นการตอบโจทย์สำคัญที่สังคมต่างมุ่งเป้าหมายใหญ่ไปที่ “ครู” และ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ในด้านประสิทธิภาพและศักยภาพของการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ต่อไป

## วัตถุประสงค์

ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
2. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ภายในของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21
4. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

## สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 อยู่ในระดับปานกลาง
2. สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ภายในกับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ในทิศทางบวก ในระดับปานกลาง
4. การใช้อำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

## วิธีดำเนินการ

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ซึ่งประกอบไปด้วยโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 จังหวัด คือ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 60 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 133 คน และครูผู้สอนจำนวน 2,520 คน จำนวนทั้งสิ้น 2,653 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie & Morgan (1970: 608-610) ได้ขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 438 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 103 คน และครู 335 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (proportional stratified random sampling) ตามสัดส่วนขนาดของกลุ่มประชากร ตามตำแหน่งงานและการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลครบตามจำนวน

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรต้น คือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากแนวคิดของ Hersey, Blanchard & Johnson (2013: 352) ที่แบ่งการใช้อำนาจเป็น 7 แบบ ได้แก่

- 2.1.1 อำนาจการบังคับ
- 2.1.2 อำนาจจากการเชื่อมโยง
- 2.1.3 อำนาจการให้รางวัล
- 2.1.4 อำนาจตามกฎหมาย
- 2.1.5 อำนาจอ้างอิง
- 2.1.6 อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล

### 2.1.7 อำนาจเชี่ยวชาญ

2.2 ตัวแปรตาม คือ สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ที่ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Constance (2012: 56) ซึ่งมีการกำหนดสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

#### 2.2.1 การบริหารจัดการชั้นเรียน

#### 2.2.2 การจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง

#### 2.2.3 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ

#### 2.2.4 เทคโนโลยี

#### 2.2.5 ความเป็นสากล

#### 2.2.6 ความร่วมมือ

#### 2.2.7 การพัฒนาวิชาชีพ

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา เป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดของ Hersey, Blanchard & Johnson (2013: 352) ใน 7 ด้าน จำนวน 35 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแนวคิดของ Constance (2012: 56) ใน 7 ด้าน จำนวน 50 ข้อ

โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ของ Likert (1964 อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2547: 114-115) โดยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ

#### วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษาคู่มือการสร้างเครื่องมือและแบบสอบถาม
2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารและสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 แล้วกำหนดขอบเขตของคำถาม

3. กำหนดนิยามตัวแปรปฏิบัติการ ตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อกำหนดเนื้อหา ของข้อคำถาม

4. ร่างแบบสอบถาม แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบในเบื้องต้นและให้ข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามที่สร้างและผ่านการตรวจจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยการนำแบบสอบถามหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

ระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (IOC: Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งข้อคำถามมีความตรงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.67-1.00

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนหรือครูที่รับผิดชอบด้านการสอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 9 ซึ่งไม่ได้กำหนดให้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาไปวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (1974: 161) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .993

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จำนวน 438 ชุด โดยส่งไปทางไปรษณีย์และส่วนหนึ่งผู้วิจัยนำไปส่งด้วยตนเอง และกำหนดวันที่เก็บรวบรวมแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาทั้งหมดจำนวน 438 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้มาทำตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับ ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 1 ด้วยการแจกแจงความถี่ ( $f$ ) และร้อยละ (%)
2. วิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ด้วยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์ของ Best (1970: 84)

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson' product moment correlation coefficient) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตามแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด (2545: 108)



- ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ความหมาย
- น้อยกว่า 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อกันในระดับต่ำ
- 0.31-0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อกันในระดับปานกลาง
- 0.71-ขึ้นไป หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่อกันในระดับสูง

4. วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

## ผลการวิจัย

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นครู ร้อยละ 76.50 และผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 23.50 เป็นเพศชาย ร้อยละ 29.00 เพศหญิง ร้อยละ 71.00 เป็นผู้มีวุฒิปริญญาโท ร้อยละ 55.30 มีอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 37.90 และมีประสบการณ์ทำงาน 16 ปีขึ้นไป ร้อยละ 40.40

### ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้าน คือ อำนาจการบังคับ อำนาจจากการเชื่อมโยง อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล อำนาจเชี่ยวชาญ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม

(n = 438)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
1. อำนาจการบังคับ ( $X_1$ )	3.89	0.56	มาก	2
2. อำนาจจากการเชื่อมโยง ( $X_2$ )	3.34	0.70	ปานกลาง	7
3. อำนาจการให้รางวัล ( $X_3$ )	3.38	0.59	ปานกลาง	6
4. อำนาจตามกฎหมาย ( $X_4$ )	3.54	0.58	มาก	5
5. อำนาจอ้างอิง ( $X_5$ )	3.71	0.67	มาก	3
6. อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล ( $X_6$ )	3.98	0.54	มาก	1
7. อำนาจเชี่ยวชาญ ( $X_7$ )	3.61	0.70	มาก	4
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.63</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 1 พบว่าการใช้อำนาจผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 7 ด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.54) อำนาจการบังคับ ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.56) อำนาจอ้างอิง ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.67) อำนาจเชี่ยวชาญ ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.70) และอำนาจตามกฎหมาย ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.587) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนอำนาจการให้รางวัล ( $\bar{X} = 3.38$ , S.D. = 0.59) และอำนาจจากการเชื่อมโยง ( $\bar{X} = 3.34$ , S.D. = 0.70) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม และรายด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ด้านการจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณด้านเทคโนโลยี ด้านความเป็นสากล ด้านความร่วมมือ และด้านการพัฒนาวิชาชีพ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 2 ดังนี้

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม

(n = 438)

สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21	$\bar{X}$	S.D.	ค่าระดับ	ลำดับที่
1. ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ( $Y_1$ )	4.11	0.43	มาก	4
2. ด้านการจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง ( $Y_2$ )	4.05	0.42	มาก	6
3. ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ( $Y_3$ )	3.97	0.45	มาก	7
4. ด้านเทคโนโลยี ( $Y_4$ )	4.06	0.50	มาก	5
5. ด้านความเป็นสากล ( $Y_5$ )	4.17	0.35	มาก	3
6. ด้านความร่วมมือ ( $Y_6$ )	4.25	0.47	มาก	2
7. ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ( $Y_7$ )	4.32	0.43	มาก	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.13</b>	<b>0.34</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.43) ด้านความร่วมมือ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.47) ด้านความเป็นสากล ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.35) ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.43) ด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.50) ด้านการจัดบทเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.42) และด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ( $\bar{X} = 3.97$ , S.D. = 0.45) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภายในของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งในภาพรวม ( $X_{tot}$ ) และจำแนกรายด้าน คือ อำนาจการบังคับ ( $X_1$ ) อำนาจจากการเชื่อมโยง ( $X_2$ ) อำนาจการให้รางวัล ( $X_3$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $X_4$ ) อำนาจอ้างอิง ( $X_5$ ) อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล ( $X_6$ ) และอำนาจเชี่ยวชาญ ( $X_7$ ) กับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ( $Y_{tot}$ ) โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's correlation coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 108) ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21

ตัวแปร	$X_{tot}$	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$Y_{tot}$
$X_{tot}$	1	.394**	.791**	.648**	.867**	.806**	.803**	.872**	.460**
$X_1$		1	.334**	.106**	.269**	.148**	.079**	.175**	.336**
$X_2$			1	.489**	.660**	.522**	.457**	.584**	.512**
$X_3$				1	.447**	.381**	.531**	.441**	.185**
$X_4$					1	.691**	.662**	.767**	.451**
$X_5$						1	.667**	.729**	.270**
$X_6$							1	.792**	.183**
$X_7$								1	.420**
$Y_{tot}$									1

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_{tot}$ ) กับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ( $Y_{tot}$ ) ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางบวก ในระดับปานกลาง ( $r = .460$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน ( $X_1 - X_7$ ) กับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ( $Y_{tot}$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ-ปานกลาง โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .183 ถึง .512

### ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ( $X_1 - X_7$ ) ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ( $Y_{tot}$ ) โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามลำดับขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ในภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

ตัวแปรที่ถูกคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับการคัดเลือกเข้า	R	R <sup>2</sup>	S.E.	สัมประสิทธิ์ถดถอย		t	Sig
				B	Beta		
อำนาจจากการเชื่อมโยง ( $X_2$ )	.512	.262	.303	.151	.304	5.769**	.000
อำนาจการบังคับ ( $X_1$ )	.541	.293	.297	.094	.150	3.695**	.000
อำนาจเชี่ยวชาญ ( $X_7$ )	.563	.316	.292	.225	.453	5.895**	.000
อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล ( $X_6$ )	.606	.367	.281	-.238	-.371	-5.762**	.000
อำนาจตามกฎหมาย ( $X_4$ )	.613	.376	.280	.120	.199	2.937**	.003
อำนาจอ้างอิง ( $X_5$ )	.619	.383	.278	-.068	-.130	-2.206*	.028
<b>ค่าคงที่</b>				<b>3.297</b>		<b>24.657**</b>	<b>.000</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Residual = 3.453

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

F = 44.566

Sig F = .000

จากตารางที่ 4 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจจากการเชื่อมโยง ( $X_2$ ) อำนาจการบังคับ ( $X_1$ ) อำนาจเชี่ยวชาญ ( $X_7$ ) อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล ( $X_6$ ) อำนาจตามกฎหมาย ( $X_4$ ) และอำนาจอ้างอิง ( $X_5$ ) เป็นตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการถดถอยและสามารถอธิบายความผันแปรของสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ( $Y_{tot}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .619 และค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ .383 ซึ่งแสดงว่าอำนาจจากการเชื่อมโยง อำนาจการบังคับ อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจอ้างอิง ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 38.30 และมีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า ร้อยละ 27.80 โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{tot} = 3.297 + .151(X_2) + .094(X_1) + .225(X_7) - .238(X_6) + .120(X_4) - .068(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{tot} = .304(Z_2) + .150(Z_1) + .453(Z_7) - .371(Z_6) + .199(Z_4) - .130(Z_5)$$

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยขอนำประเด็นข้อค้นพบจากผลการวิจัยมาอภิปรายเปรียบเทียบกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีอิทธิพลมากพอที่จะทำให้บทบาทหน้าที่ของบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประสานกัน เพื่อให้องค์กรมีบทบาทและก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของเจดिया ดากระบุตร (2554: 16) ที่กล่าวว่า อำนาจนอกจากจะเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อองค์กรดังกล่าวแล้ว อำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารองค์กรในระดับต่าง ๆ ก็มีความสำคัญ และเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งเพราะหน้าที่ของนักบริหาร คือ การค้นคิดริเริ่มการวางแผน จัดตั้งองค์กร การจูงใจให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำตาม การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจ ควบคู่ไปกับการควบคุม เพื่อให้ทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ถ้าผู้บริหารมีอำนาจเพียงพอ ย่อมหมายถึงมีความสามารถที่จะมีอิทธิพลมากพอที่จะทำให้กิจกรรมของบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาประสานกัน เพื่อให้องค์กรมีบทบาทและก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของศุภชัย ถามังมี (2551: 52) ที่ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยผลวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจเชี่ยวชาญตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรพจน์ บดสันเทียะ (2551: 97) ที่ศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลจันทร์ บุณประสิทธิ์ (2552: 77) ที่ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจเชิงสัมพันธ์ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจการบังคับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของญาณวีร์ คำแผลง (2555: 102) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย คือ

อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับตามลำดับ

2. สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสมรรถนะเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติใช้ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Liz (2001: 20) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ สิ่งที่ต้องการที่ควรได้รับ พบว่า สมรรถนะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นตัวชี้ทิศทางและเป็นตัววัดความเจริญเติบโตของบุคคลซึ่งเป็นทุนมนุษย์ อันเป็นตัวเสริมหน้าที่ในการบริการ และเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการติดตามงานและเป็นตัวขับเคลื่อนความสำเร็จที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย 1) ความสามารถให้เกิดอิทธิพล 2) ทักษะระหว่างบุคคล 3) ความรู้ทางเทคนิค และ 4) ความสามารถในการจัดการกับความคลุมเครือ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเขาวนิ นาโควงศ์ (2551: 107-112) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรประกอบด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนที่มีความเหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความบกพร่อง และการพบปะผู้ปกครองของผู้เรียนที่มีความบกพร่องให้เข้าใจและยอมรับความบกพร่องของผู้เรียน ทุกตัวบ่งชี้มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวรลักษณ์ คำหว่าง (2559: 88-90) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาทักษะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า สภาพทักษะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวมมีสภาพทักษะครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายทักษะพบว่า ทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะด้านด้านการจัดบทรเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริงและทักษะที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี และสอดคล้องกับงานวิจัยของนารี ทำดี (2559: 91-92) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการจัดบทรเรียนให้สอดคล้องกับชีวิตจริง ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านเทคโนโลยีตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้อำนาจการบริหารจัดการให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีอำนาจและรู้จักการใช้อำนาจเพื่อควบคุมให้ผู้อื่นเชื่อฟังและปฏิบัติตาม อีกทั้งการใช้อำนาจยังเป็นสิ่งที่สร้างแรงกระตุ้นและแรงจูงใจให้ครูพัฒนาการทำงานและการปฏิบัติตน (เนื่อน้อง ไชยโชติ, 2559: 79) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนภรณ์ ม่วงสวย (2559: 92) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ด้านการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีเป้าหมายรายละเอียดและขอบเขตของงานที่ปฏิบัติอย่างชัดเจน นโยบายและการบริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและพยายามที่จะทำความเข้าใจกับครู เล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของสถานศึกษา จึงเลือกใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อขับเคลื่อนการบริหารงานในสถานศึกษาด้วยความยุติธรรมและเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจริยวดี ศรีทิพย์อาสน์ (2561: 56) ที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

4. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจจากการเชื่อมโยง อำนาจการบังคับ อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจอ้างอิง ส่งผลต่อสมรรถนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอข้อค้นพบมาอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

4.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจจากการเชื่อมโยงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารควรใช้อำนาจการเชื่อมโยง เมื่อครูเริ่มเคลื่อนจากระดับวุฒิภาวะต่ำ ไปยังวุฒิภาวะปานกลาง ผู้บริหารใช้การออกคำสั่งและให้ความช่วยเหลือหรือพูดชักชวนจนเห็นดี เพื่อให้ครูยินยอมปฏิบัติตาม และรายงานผลความก้าวหน้า เป็นระยะตามที่ผู้บริหารกำหนดไว้ อำนาจการติดต่อเชื่อมโยงนี้ จะทำให้ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครูและสามารถช่วยเหลือไกล่เกลี่ยครูที่ประสบปัญหาในโรงเรียนได้ โดยหลีกเลี่ยงการลงโทษหรือต้องการได้รับสิ่งตอบแทนจากอำนาจนี้ (พิกุล ดีพิจารณ์, 2550: 35) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของรักชนก คำวัจฉ์ (2551: 25) ที่กล่าวว่า อำนาจเชื่อมโยงเป็นอำนาจมาจากบุคคลอื่น หรือ ผู้บริหารที่มีอิทธิพลมีชื่อเสียงมีความสามารถ และเป็นผู้ที่กว้างขวางมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจมีอิทธิพล ผู้บริหารระดับสูง บุคคลสำคัญทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่ทำให้บุคคลอื่นยอมรับและปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลจันทร์ แสงอุไร (2559: 125) ที่พบว่า การใช้อำนาจจากการเชื่อมโยงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เช่นเดียวกัน

4.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจการบังคับของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยอำนาจบังคับเกิดจากความกลัวถูกลงโทษ บุคลากรอาจจะไม่เต็มใจยินยอมให้กับผู้ใช้อำนาจแบบนี้ แต่เขาก็กลัวจะต้องตกงาน หรือไม่ได้รับการยอมรับ หรือเขาอาจไม่ได้รับรางวัลที่เขาต้องการ อำนาจบังคับธรรมดาแล้วมีผลเกิดขึ้นทันทีทันใดจากบุคคลผู้ที่เป็นเป้าหมาย บ่อยครั้งที่ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับทันทีกับบุคคลที่ก่อความรำคาญหรือความไม่สงบ (ประชุม โพธิกุล,

2554: 4-8) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุกัญญา ไกรสุต (2559: 69) ที่พบว่า การใช้อำนาจด้านอำนาจบังคับของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชชา มากะเต (2558: 81) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลการวิจัยพบว่า ด้านอำนาจบังคับ โดยรวม และรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารได้แจ้งให้ทราบถึงระเบียบ และข้อบังคับของทางโรงเรียน ผู้บริหารเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันกำหนดเวลา และผู้บริหารแจ้งให้ทราบถึงโทษจากการฝ่าฝืนระเบียบ ข้อบังคับของทางโรงเรียน

4.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะและความรู้ จะได้รับการยกย่องนับถือทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมกระทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถเหนือตน French & Raven (1959: 150-167) สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาณัฐ นาคะตะ (2551: 99-101) ได้ศึกษาการใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีณสร้อยแยลส์วิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญบ่อยครั้ง โดยการให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน แสดงให้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการใช้ความรู้ความสามารถทางการบริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ความเชี่ยวชาญ ในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของทับทิม เอี่ยมแสง (2554: 103) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 เช่นเดียวกัน

4.4 จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยตำแหน่งผู้บริหารสำคัญในองค์กรบางตำแหน่งสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเฉพาะบุคคล จึงทำให้บุคคลนั้น มีอำนาจมากขึ้นและสามารถนำข้อมูลข่าวสารนั้นไปใช้ เพื่อประโยชน์ส่วนตัวได้เช่นกัน เพราะมีอำนาจในการควบคุมการอนุญาตเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารตามที่ตนเห็นสมควร Yukl (2006: 148) ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของไสว พังคะบุตร (2553: 97-98) ที่ศึกษาพบว่า สภาพการใช้อำนาจข่าวสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุทรธานี เขต 4 อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลจันทร์ แสงอุไร (2559: 125) ที่พบว่า การใช้อำนาจจากการได้รับหรือการเป็นเจ้าของข้อมูลข่าวสารของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เช่นเดียวกัน

4.5 จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้โดยอำนาจตามกฎหมายเป็น



ความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่ง หรืออำนาจอันชอบธรรมที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจตามกฎหมายนี้เกิดขึ้นเนื่องจากตำแหน่งที่ผู้ใช้อำนาจครองอยู่ สามารถใช้อำนาจในรูปแบบของคำสั่งการบังคับบัญชา ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำตาม โดยปราศจากข้อคำถามใด ๆ ทั้งสิ้น French & Raven (1959: 150-167) และสอดคล้องกับงานวิจัยของกษิภณ ชินวงศ์ (2550: 101-102) ที่พบว่าการใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 อยู่ในระดับมาก และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีการใช้อำนาจด้านการบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของปาริฉัตรค์ พิศิฏฐศักดิ์ (2551: 83) ที่พบว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1 ในระดับมาก เป็นลำดับแรก และสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลจันทร์ แสงอุไร (2559: 125) ที่ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เช่นเดียวกัน

4.6 จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยอำนาจอ้างอิงเป็นคุณลักษณะที่ผู้มีอำนาจเป็นที่ชื่นชมของบุคคลจนประสงค์ที่จะมีลักษณะเช่นนั้นบ้าง ความเข้มแข็งของอำนาจอ้างอิงจะมีมากขึ้นตามความชื่นชมหรือความอยากเป็นเหมือนผู้มีอำนาจของบุคคลนั้นเพิ่มมากขึ้น (Schermerhorn, 2008 อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2555: 225-226) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลจันทร์ บุณประสิทธิ์ (2552: 87-88) ที่พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 และสอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี คาคการณ์ไกล (2556: 150) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจอ้างอิง ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เช่นเดียวกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการให้รางวัล และอำนาจจากการเชื่อมโยง ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจการให้รางวัล เพราะการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อปฏิบัติงานที่มอบหมายสำเร็จ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาภูมิใจในความสำเร็จของงาน ซึ่งจะยิ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใส ศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา และจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานตามคำสั่งได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนการใช้ อำนาจจากการเชื่อมโยงนั้น เนื่องจากผู้บริหารควรสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจเหนือกว่าตน เพื่อนำไปช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตามความเหมาะสมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับมากขึ้น

2. จากผลการวิจัยที่พบว่าสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในการวางแผนบทเรียนและการสอนเพื่อให้ ผู้เรียนเกิดทักษะการคิดขั้นสูง ทั้งนี้เพราะครูสามารถสร้างผู้เรียนให้มีทักษะความคิดขั้นสูงและสามารถนำไปใช้แก้ปัญหาของตนเองและสังคมได้อีกด้วย

3. การใช้อำนาจด้านการให้รางวัล เป็นเพียงด้านเดียวที่ไม่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูนั้นหมายความว่า การให้รางวัลอาจเป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับตามระเบียบการปฏิบัติราชการอยู่แล้ว เช่น การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนหน้าที่ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาอาจใช้วิธีอื่น ๆ ในการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษาถึงองค์ประกอบหรือตัวแปรด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21
3. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21

### สรุป

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล อำนาจการบังคับ อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ และอำนาจตามกฎหมายอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนอำนาจการให้รางวัล และอำนาจจากการเชื่อมโยง อยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทิศทางบวกในระดับปานกลาง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 เรียงอิทธิพลจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1) อำนาจจากการเชื่อมโยง 2) อำนาจการบังคับ 3) อำนาจเชี่ยวชาญ 4) อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล 5) อำนาจตามกฎหมาย และ 6) อำนาจอ้างอิง เป็นปัจจัยที่ส่งผลสมรรถนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 งานวิจัยนี้พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ อำนาจจากการเชื่อมโยง อำนาจการบังคับ อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้ข่าวสารข้อมูล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจอ้างอิง สามารถทำนายสมรรถนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ได้ร้อยละ 38.30

## เอกสารอ้างอิง

- กษิภณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญาณัฐ นาคะตะ. (2551). การใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนปิ่นสร้อยแยลส์วิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จรรย์วดี ศรีทิพย์อาสน์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราขบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- เจติยา ดากระบุตร. (2554). อำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เขาวนีนี นาโควงศ์. (2551). สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ญาณวีร์ คำแฝง. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทับทิม เอี่ยมแสง. (2554). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- นวลจันทร์ บุณประสิทธิ์. (2552). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นวลจันทร์ แสงอุไร. (2559). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- นารี ทำดี. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างระดับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 กับการปฏิบัติงานวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- เนื่อน้อง ไชยโชติ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประชุม โพธิกุล. (2554). **ยุทธวิธีการใช้อำนาจในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ.** ค้นเมื่อ 5 กันยายน 2559, จาก <http://www.moe.go.th/wijai/empower.htm>
- ปราณี คาคการณ์ไกล. (2556). **การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปาริฉัตรกั พิศิฐฐศักดิ์. (2551). **การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2547). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิกุล ดีพิจารณ์. (2550). **การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แข็งขัน. (2551). **สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- รักชนก คำจันง. (2551). **การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก.** วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตนภรณ์ ม่วงสวย. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.** วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรพจน์ บดสันเทียะ. (2551). **การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วรลักษณ์ คำหว่าง. (2559). **การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาทักษะครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในจังหวัดพิษณุโลก.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- วันชัย มีชาติ. (2555). **การพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ศุภชัย ถามั่งมี. (2551). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มทับทิมสยาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. (2557). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ปี 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.** เพชรบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). **แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน: ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุกัญญา ไกรสุต. (2559). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพิชชา มากะเด. (2558). **การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 6.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไสว พังคะบุตร. (2553). **การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 4.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสาน.
- Best, J. W. (1970). **Research in education.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Constance, S. (2012). **Teacher skills for the 21<sup>st</sup> century.** Retrieved 5 December 2013, from [http://www.ehow.com/print/list\\_6593189\\_teacher-skills-21st-century.html](http://www.ehow.com/print/list_6593189_teacher-skills-21st-century.html)
- Cronbach, L. J. (1974). **Essentials of psychological testing** (3rd ed.). New York: Harper & Row.
- Duckworth, L. E. (2005). The relationship between self-perceived power bases of participants of the center for leadership training program and 360 degree feedback evaluations from colleagues. **Dissertation Abstracts International, 65** (11), 10.
- French, J. P. & Raven, B. H. (1959). **The base of social power.** New York: Harper & Row.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. & Johnson, E. (2013). **Management of organizational behavior.** New Jersey: Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. **Education and Psychological Measurement, 30** (3), 607-608.

Liz, W. (2001). HR competencies: Getting them right. **Canadian HR Reporter**, 14 (19), 20.

Yukl, G. A. (2006). **Leadership in organization** (6th ed.). New York: Pearson Prentice-Hall.