

ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

THE EMOTIONAL INTELLIGENCE AND THE POWER OF SCHOOL ADMINISTRATOR  
UNDER SAMUT SAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ธิดารัตน์ รัชมี<sup>1</sup>

มัทนา วังถนอมศักดิ์<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน จำนวนทั้งสิ้น 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของโกลแมน (Goleman) และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการรู้จักตนเอง ด้านการควบคุมตนเอง ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง และด้านทักษะทางสังคม
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจการบังคับ
3. ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Abstract

The purposes of this research were to determine 1) the emotional intelligence of school administrator under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, 2) the power of school administrator under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, and 3) the relationship between emotional intelligence and the power of school administrator under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office. The sample of this research consisted of 86 schools in Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office. The respondents were a director, a deputy director or an acting deputy

---

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

director, and 2 teachers, with the total of 344 persons. The research instrument was a questionnaire regarding emotional intelligence of school administrator based on Goleman and the power of school administrator based on French and Raven. The statistics used were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings revealed as follows :

1. The emotional intelligence of school administrator under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, as a whole and each aspect, was at a high level; ranking from the highest mean to the lowest mean : motivation, self-regulation, empathy, self-awareness and social skills.
2. The power of school administrator under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, as a whole and each aspect, was at a high level; ranking from the highest mean to the lowest mean : expert power, referent power, reward power, legitimate power and coercive power.
3. The relationship between the emotional intelligence and the power of school administrator under Samut Sakhon

## บทนำ

การศึกษาเป็นขบวนการสร้างให้คนมีความรู้ และมีคุณสมบัติต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้อยู่รอดในโลกได้ เป็นคนที่มีคุณภาพ เป็นประโยชน์กับตนเอง ครอบครัว ประเทศชาติ และสังคมโลกโดยส่วนรวม ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารและจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในการทำงาน จึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการบริหารงาน มีความสามารถบริหารทั้งงานและคน แสดงออกกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามคำสั่งด้วยความพึงพอใจ นอกจากสติปัญญาและความเชี่ยวชาญแล้ว จำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งช่วยให้ผู้นำนำสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สามารถบริหารจัดการตนเองและความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์ช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำให้รู้จักการใช้คนและครองใจคนได้ ส่งผลให้งานได้ผลและคนเป็นสุข เกิดความรักงานและรักองค์กร นอกเหนือจากความฉลาดทางอารมณ์แล้วสำหรับผู้บริหารการใช้อำนาจเป็นสิ่งที่จำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ในการบริหารองค์กร เนื่องจากอำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานเพราะการบริหารงานในองค์กรต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องมีอำนาจเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยใช้อำนาจผลักดันงานให้เกิดขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมีอำนาจที่เพียงพอและเหมาะสม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่และควมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ จะต้องดำเนินการและจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษานั้นๆ ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักใช้อำนาจให้เหมาะสม

จากการวิจัยการติดตามสภาวะการณัครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนาครูที่สนองตอบสภาวะการณัและปัญหาในการทำงานของครู ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งได้เก็บข้อมูลโดยแบบสำรวจครอบคลุมทุกจังหวัดจากการสำรวจในด้านทัศนคติต่อวิชาชีพครู มีครูร้อยละ 48.50 และผู้บริหารร้อยละ 34.50 อยากเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่นและถ้ามีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (early retirement) ครูมีความสนใจจะเข้าร่วมร้อยละ 61.60 ส่วนผู้บริหารสนใจจะเข้าร่วมร้อยละ 43.50 ส่วนในด้านการบริหารจัดการในโรงเรียน พบว่า ครูร้อยละ 69.90 มีความพึงพอใจในการทำงานที่โปร่งใสตรวจสอบได้ของผู้บริหารในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บริหารร้อยละ 69.30 การทำงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารร้อยละ 69.20 และความสุขในการทำงานร่วมกับผู้บริหาร ร้อยละ 57.80 จากผลการวิจัยพบว่าในส่วนของจังหวัดสมุทรสาคร ทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพของครูและผู้บริหารลดลงอยากเปลี่ยนไปทำอาชีพอื่นและถ้ามีโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (early retirement) มีความสนใจจะเข้าร่วมสูงกว่าค่าเฉลี่ยของจังหวัดในพื้นที่กรุงเทพฯและปริมณฑล และสูงกว่าจังหวัดใกล้เคียง ส่วนด้านการบริหารจัดการ ครูมีความสุขในการทำงานร่วมกับผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารบางส่วนยังขาดความสามารถในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ขาดการควบคุมอารมณ์ของตนเอง และขาดทักษะทางสังคม จึงเกิดความรู้สึกอึดใจ หรือเกิดปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญมากประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก และเป็น

สิ่งที่นำการกระทำให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง นอกจากนั้นแล้ว ด้านผู้บริหารปฏิบัติตนเหมาะสม ผู้บริหารมีความโปร่งใส และผู้บริหารทำงานมีประสิทธิภาพ ยังมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยของจังหวัดในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลด้วย การใช้อำนาจของผู้บริหารจึงเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ โดยจากการปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้สถานศึกษามีสถานภาพเป็นนิติบุคคล สามารถบริหารจัดการ รับผิดชอบ ตัดสินใจ และดำเนินการบริหารงานต่างๆ ในอำนาจหน้าที่ได้โดยตรง ทำให้ที่ผ่านมาพบว่าผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาบางส่วนมีพฤติกรรมที่ส่อไปในทางที่จะทำผิดวินัย ซึ่งมีน้อยเพิ่มมากขึ้น การที่ผู้บริหารจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสในการทำงาน ส่วนหนึ่งเกิดจากการใช้อำนาจไปในทางที่ถูกต้องและเหมาะสม

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อคุณภาพและความสำเร็จของการจัดการศึกษา ควรเป็นผู้ที่สามารถบูรณาการความฉลาดทางอารมณ์และการใช้อำนาจให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและสังคม มุ่งให้การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ และต้องเป็นไปตามสิทธิของกฎหมาย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อทราบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง

3. ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

#### ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ ของ โกลแมน (Goleman) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) 2) การควบคุมตนเอง (self-regulation) 3) การจูงใจตนเอง (motivation) 4) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (empathy) และ 5) ทักษะทางสังคม (social skills) และใช้แนวคิดเกี่ยวกับการใช้อำนาจ ของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ซึ่งเป็นการใช้อำนาจที่มาจากฐานอำนาจที่สำคัญทั้งหมด 5 ฐานอำนาจ คือ 1) อำนาจการให้รางวัล (reward power) 2) อำนาจการบังคับ (coercive power) 3) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) 4) อำนาจอ้างอิง (referent power) และ 5) อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power)

#### การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยมีขั้นตอน คือ จัดแบ่งสถานศึกษาออกเป็นกลุ่มอำเภอ ตามขนาดของสถานศึกษา 3 ขนาด สุ่มสถานศึกษาตามขนาดของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ ตามสัดส่วนของจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนประชากรทั้งหมด ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 86 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน จำนวนทั้งสิ้น 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของโกลแมน (Goleman) และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลและติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืนจากสถานศึกษาต่าง ๆ ด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์

สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลของการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการจงใจตนเอง ด้านการควบคุมตนเอง ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง และด้านทักษะทางสังคม

2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจการบังคับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสัมพันธ์กับการใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการบังคับ และอำนาจความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ

### การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะในการคัดเลือกผู้บริหารในการเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามีขั้นตอนการคัดกรองและเลือกสรรบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง รวมทั้งก่อนการแต่งตั้งผู้บริหารจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรง

ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายของการอบรมพัฒนาเพื่อให้ได้ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่มีคุณธรรม จริยธรรม บุคลิกภาพดี มีความรู้คู่สากล เป็นผู้มีความรู้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งช่วยให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ สามารถบริหารจัดการตนเองและความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของโจนส์ (Jones) ได้ศึกษาองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์ (Eleanor Roosevelt) ภรรยาของอดีตประธานาธิบดีรูสเวลท์ แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา โดยได้นำไปประยุกต์ใช้เป็นแบบภาวะผู้นำของเธอ ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์ (Eleanor Roosevelt) เกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำนั้นเป็นเพราะใช้ความฉลาดทางอารมณ์ นำมาประยุกต์ใช้ในแบบภาวะผู้นำของเธอด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของ สโตน ปาร์คเกอร์ และวูด (Stone, Parker and Wood) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐออนตาริโอ สหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำในโรงเรียน เพื่อศึกษาความสามารถทางอารมณ์และความสามารถทางสังคมของผู้บริหารโรงเรียนที่นำไปสู่ความสำเร็จตามความต้องการและตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน และยิ่งพบอีกว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำนายความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนได้ และได้เสนอแนะว่าควรนำเอาทักษะทางด้านการฉลาดทางอารมณ์เข้าไปอยู่ในโปรแกรมพัฒนาผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นทักษะระหว่างบุคคล ความตระหนักในตนเอง การประเมินตนเอง ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การแก้ไขปัญหา การควบคุมแรงกระตุ้นภายใน และสอดคล้องกับมิน ประจวบวัน ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง วุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่องานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า วุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งวุฒิภาวะทางอารมณ์ส่งผลกระทบต่องานวิชาการ โดยภาพรวม จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานในภาพรวมและในด้านต่างๆ

เมื่อพิจารณาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดย

เฉพาะการจงใจตนเองและการควบคุมตนเองมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีแรงจูงใจใฝ่ผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความรักในวิชาชีพและองค์การอยากเห็นความเจริญก้าวหน้า รวมทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเองก็มีการจัดอบรมพัฒนาผู้บริหารอยู่เสมอ ทั้งด้านวิชาการและการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งจากการวิจัยพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ด้านการจงใจตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรักในสถานศึกษา ตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และความฉลาดทางอารมณ์ด้านการควบคุมตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ยึดมั่นในคุณธรรม และผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครนั้น เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ มีเป้าหมายในการทำงาน ทำงานเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ด้วยคุณธรรม ความซื่อสัตย์ และรับผิดชอบในหน้าที่ สอดคล้องกับที่ยชยุทธ เกษสาคร กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเป็นที่พึ่ง ที่ปรึกษาให้คำแนะนำได้ มีจุดยืนของตนเอง รู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร มีหน้าที่อย่างไร จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไร โดยที่งานบรรลุเป้าหมายนั้นผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติต้องรู้สึกเป็นสุขด้วย ส่วนในด้านทักษะทางสังคมแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดก็อยู่ในอันดับสุดท้าย โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ทั้งนี้เป็นเพราะภายในโรงเรียนบางโรงเรียนยังมีปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคลากร หรืออาจมีปัญหากลุ่มก้อนในองค์กรซึ่งเกิดขึ้นมายาวนาน บุคลากรในองค์กรเป็นบุคคลภายในท้องถิ่น แต่ผู้บริหารซึ่งเข้ามารับตำแหน่งในภายหลังไม่ใช่บุคคลในท้องถิ่นหรือชุมชน จึงทำให้ผู้บริหารยังไม่สามารถจัดการแก้ไขปัญหานั้นได้ ผู้ได้บังคับบัญชาบางคนอาจไม่สนใจกับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงแก้ไขตนเองตามที่ผู้บริหารต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของนงคริย์ ทันทิพันธ์ ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคกลาง เขต 3 พบว่า ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาภาคกลางเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง การควบคุมอารมณ์ของตนเอง การเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น และการมีทักษะทางสังคม

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้สถานศึกษามีสถานภาพเป็นนิติบุคคล สามารถบริหารจัดการ รับผิดชอบ ตัดสินใจ และดำเนินการบริหารงานต่างๆ ในอำนาจหน้าที่ได้โดยตรง ในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องอาศัยความร่วมมือของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี ผู้บริหารจึงต้องมีการใช้อำนาจที่พอดีซึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับและผูกพัน ถ้าใช้อำนาจมากเกินไป หรือน้อยเกินไป ก็อาจเกิดการต่อต้านหรือทำงานโดยไม่ทุ่มเททำให้ได้ ผลการปฏิบัติที่ไม่ดี การใช้อำนาจด้านต่างๆ จึงต้องมีการปรับใช้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของสนทนา เจริญพันธ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก โดยการใช้อำนาจในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการใช้อำนาจเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งสำหรับการบริหารงานต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเลือกใช้ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมในการบริหารงานเพื่อประสิทธิผลที่เป็นไปตามเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะอำนาจความเชี่ยวชาญ ซึ่งในข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ทันต่อเหตุการณ์ สามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรและสถานศึกษา อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับคัดเลือกมาเป็นอย่างดี เป็นผู้มีการศึกษา มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เข้ารับการสัมมนา

และฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป ประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป จึงมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการทำงานเป็นอย่างดี เมื่อผู้ได้บังคับบัญชารับรู้และเห็นประจักษ์ในความรู้พิเศษหรือความชำนาญพิเศษบางประการ ซึ่งเป็นความเชี่ยวชาญและความรู้ที่เชื่อถือได้เชื่อมั่นได้ ในตัวของผู้บริหารจึงเกิดการยอมรับนับถืออำนาจความเชี่ยวชาญ ด้วยมีความเชื่อว่าข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และความเชี่ยวชาญที่ผู้บริหารมีนั้นเกี่ยวข้องกับงานที่ทำ และผู้บริหารจะช่วยเหลือเป็นที่พึ่งพาให้ทำงานสำเร็จ ผู้ที่มีอำนาจนี้จะดึงดูดให้คนไปปรึกษาหรือพึ่งพาทางความคิด เมื่อต้องการความกระจ่างในเรื่องที่ต้องการ ซึ่งผู้บริหารสามารถให้คำตอบหรือความถูกต้องได้ รวมทั้งในยุคปัจจุบันเป็นโลกที่ใช้ความรู้เป็นฐาน หรือยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ การพัฒนาเกี่ยวกับองค์ความรู้และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีส่วนสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งบุคคลสามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทั่วโลกด้วยความเจริญทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร การรับรู้ และรับส่งข้อมูลข่าวสารได้ทันเหตุการณ์ เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างมาก แตกต่างจากงานวิจัยของ ทวีป แสงจันทร์ ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจเกี่ยวโยง ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านอำนาจการบังคับ ส่วนการใช้อำนาจการบังคับนั้นแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากแต่ก็เป็นด้านที่อยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องมาจากการตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ได้บังคับบัญชาต่อการใช้อำนาจบังคับ ทำให้เกิดความผูกพันและความเต็มใจในการทำงานค่อนข้างน้อย แต่เกิดโอกาสที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะต่อต้านได้ค่อนข้างมาก ผู้บริหารจึงมีความระมัดระวังในการใช้อำนาจในรูปแบบนี้ มีการใช้อำนาจการบังคับเป็นอันดับสุดท้าย แต่อำนาจการบังคับก็ยังมีความจำเป็นในการบริหารองค์การ โดยการใช้ อำนาจนี้ต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายไม่ใช่เกินขอบเขต การใช้อำนาจการบังคับให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพสูง

ควรใช้ในกรณีทำงานมีสภาพเร่งรีบ หรือในสภาพงานที่มีความกดดันสูงและรอช้าหรือเสี่ยงต่อการสูญเสียไม่ได้ ค่าเฉลี่ยจึงอยู่ในระดับมากเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญณ ชินวงศ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ ซึ่งการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีการใช้อำนาจในการบริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นการใช้อำนาจด้านการบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ จาง (Jang) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอำนาจ อิทธิพลและความขัดแย้งในสภาโรงเรียนเกาหลี พบว่า มีการเชื่อมโยงระหว่างการเข้าใจความขัดแย้ง อิทธิพลทางสังคม และฐานอำนาจของผู้บริหาร เช่น การใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารมีผลกระทบต่อความขัดแย้งในบุคลากรครูและผู้บริหารรองลงมา ขณะที่การใช้อำนาจบังคับมีผลต่อภาพรวมของความขัดแย้งของครูและผู้บริหารเพิ่มขึ้น จากการพิจารณาในภาพรวมปรากฏว่าสถาบันสภาโรงเรียนเป็นไปได้ที่จะถูกทำลายเมื่อผู้บริหารไม่ให้ความรู้ความเข้าใจหรือไว้วางใจในอำนาจที่มาจากตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอำนาจบังคับและอำนาจหน้าที่ และสอดคล้องกับดัคเวิร์ธ (Duckworth) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจพื้นฐานของผู้บริหาร โดยผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น สมาคม และผู้ได้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจทั้ง 7 แหล่ง ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจการบังคับ อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจข้อมูลข่าวสารและอำนาจเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ ผู้นำอาจประสบปัญหาหากใช้อำนาจในทางที่ผิด หรือการไม่ใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลายอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ สำหรับผู้นำจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เพื่อสังเกตการใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลาย แล้วพัฒนาความชำนาญในการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานบริหาร

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ค่าเฉลี่ยของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ในระดับ

มาก และรายด้านของความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีผลทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากตามไปด้วย ทั้งนี้เป็นเพราะ ผู้บริหารหรือผู้นำ หรือหัวหน้างาน ไม่ว่าจะหน่วยงานเล็กหรือหน่วยงานใหญ่ หน่วยงานราชการหรือเอกชนก็ตามย่อมมีบทบาทที่เป็นผลต่อการสำเร็จหรือประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างยิ่ง หากผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ดีโดยมีความฉลาดทางอารมณ์เป็นพื้นฐานที่ก่อให้เกิดคุณธรรมจริยธรรมและมีความอดทนในการแก้ปัญหา มีความอดทนในการเรียนรู้สิ่งที่ยาก ทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น ความฉลาดทางอารมณ์ถือเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต่อบุคคลในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความสุข ประสบความสำเร็จ เป็นผู้มีความค่าก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ที่เป็นพื้นฐานในด้านต่างๆ ของผู้บริหารนี้เองจะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างถูกต้อง มีสัมพันธ์กับการตัดสินใจในทางที่ถูกที่ควร มีการใช้อำนาจในการบริหารที่เหมาะสมเพื่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันสูงในลักษณะที่คล้ายคลึงกันกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยเฉพาะด้านทักษะทางสังคมมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจโดยรวมสูงที่สุด เนื่องจากทักษะทางสังคมเป็น ความสามารถในการจัดการกับความสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่าย มีการติดต่อสื่อสารด้วยความชัดเจนและมีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งกระตุ้นจิตใจบุคคลให้เกิดความร่วมมือกัน การรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอย่างมีมารยาทสังคม จะช่วยลดความขัดแย้งและช่วยให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น พร้อมทั้งจะสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ ซึ่งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเหมาะสมอย่างยิ่งต่อการทำงานเป็นทีมเพื่ออยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข การที่ผู้นำเป็นผู้มีทักษะทางสังคมจึงมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในระดับสูง จากการวิจัยยังพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์นั้นมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในทุกด้าน ทั้งด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจการบังคับ และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ สอดคล้องกับการศึกษาของ สโตน ปาร์กเกอร์ และวูด (Stone, Parker and Wood) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐออนตาริโอ สหรัฐอเมริกา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำในโรงเรียน เพื่อศึกษาความสามารถ

ทางอารมณ์และความสามารถทางสังคมของผู้บริหาร โรงเรียนที่นำไปสู่ความสำเร็จตามความต้องการและตามตำแหน่งหน้าที่พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน และยิ่งพบอีกว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำนายความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนได้ และได้เสนอแนะว่าควรนำเอาทักษะทางด้านความฉลาดทางอารมณ์เข้าไปอยู่ในโปรแกรมพัฒนาผู้บริหาร ไม่ว่าจะเป็นทักษะระหว่างบุคคล ความตระหนักในตนเอง การประเมินตนเอง ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การแก้ไขปัญหา การควบคุมแรงกระตุ้นภายใน

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ด้านการควบคุมตนเอง ด้านการจูงใจตนเอง และด้านทักษะทางสังคม มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจทุกด้าน โดยความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 3 ด้าน มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจทุกด้านในระดับสูง เนื่องจากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีความรักในสถานศึกษา ตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา จึงมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่สูง การใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารงาน ดำเนินการและจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากร นับว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วยการใช้อำนาจ ความสามารถ และการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา การใช้อำนาจด้านต่างๆ ในการบริหารงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จจึงเป็นสิ่งจำเป็น ทำให้การใช้อำนาจในด้านต่างๆ อยู่ในระดับมาก และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในระดับสูง ส่วนความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์ระดับสูง 4 ด้าน คือ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ในตนเองนั้น เป็นความสามารถในการตระหนักรู้และเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกและแรงผลักดันของตนเอง รู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งในตัวเอง มีความเชื่อมั่นในคุณค่าของตน รับรู้ถึงผลกระทบที่จะเกิดต่อความรู้สึกของคนอื่น ทำให้ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านนี้มีคุณลักษณะเฉพาะตนที่มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจอ้างอิง ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะ

ของตนเอง ประกอบด้วย คุณงามความดี ความมีบารมี การเป็นที่ชื่นชมของบุคคลอื่น ทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธา และชื่นชม เป็นที่ยกย่องได้รับการยอมรับจากสังคม แต่มีความสัมพันธ์กับอำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์ด้านนี้เน้นในเรื่องของการเข้าใจตนเองของผู้บริหาร ยังไม่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมากนัก ซึ่งสอดคล้องกับ บูฟอร์ด (Buford) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ผลบุญคุณภาพภาวะผู้นำและความฉลาดทางอารมณ์ ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันของคะแนนรายงานตนเอง ในด้านบุคลิกภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และประสิทธิผลการบริหาร ส่วนการให้คะแนนของผู้ได้บังคับบัญชาความฉลาดทางอารมณ์กับประสิทธิผลการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ เปรมปรีดี หมูวิเศษ ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะการบริหาร ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อประสิทธิผลโรงเรียน ได้แก่ ความตระหนักในตนเอง การจัดการตนเอง ความตระหนักในสังคม และการจัดการความสัมพันธ์ สำหรับความฉลาดทางอารมณ์ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันสูง 4 ด้าน คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการบังคับ และมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นนั้น เป็นความสามารถในการเข้าใจที่มาหรือสาเหตุของอารมณ์และความรู้สึกของบุคคลอื่น มีทักษะในการปฏิบัติต่อบุคคลตามการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลเหล่านั้น การให้สิ่งตอบแทนเพื่อเป็นรางวัลแก่บุคคลที่ยอมปฏิบัติตาม ซึ่งอาจเป็น การยกย่องสรรเสริญ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นสิ่งที่คนส่วนใหญ่ต้องการ จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดด้วย การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นจึงมีความสัมพันธ์

กันสูงกับอำนาจการให้รางวัล แต่สัมพันธ์กับอำนาจความเชี่ยวชาญในระดับปานกลาง เนื่องจากอำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดจากทักษะความรู้ ความสามารถเหนือผู้อื่น ทำให้เกิดการยอมรับว่าผู้นั้นทรงความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงาน น่าเชื่อถือ น่ารับฟัง เป็นอำนาจที่เกิดจากลักษณะเฉพาะตนของผู้บริหาร ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานของตัวผู้บริหารเอง จึงมีความสัมพันธ์กับการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นน้อยกว่าการใช้อำนาจด้านอื่นๆ สอดคล้องกับ ดักเวิร์ธ (Duckworth) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจพื้นฐานของผู้บริหาร โดยผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น สมาคม และผู้ได้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจทั้ง 7 แหล่ง ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจการบังคับ อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจข้อมูลข่าวสารและอำนาจเชื่อมโยง มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ ผู้นำอาจประสบปัญหาหากใช้อำนาจในทางที่ผิด หรือการไม่ใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลายอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ สำหรับผู้นำจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เพื่อสังเกตการใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลาย แล้วพัฒนาความชำนาญในการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานบริหาร

#### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. พัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านทักษะทางสังคม ในเรื่องของการจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา โดยการจัดการอบรมเชิงสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และมีการอบรมให้ความรู้เรื่องการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กรแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกคน
2. ส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการบังคับ ในการตักเตือนหรือลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาที่หลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือคำสั่ง โดยการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบการปฏิบัติราชการ และการใช้อำนาจบังคับอย่างถูกต้องตามกฎหมายเหมาะสมกับสถานการณ์
3. ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของตนเอง นำความฉลาดทางอารมณ์ด้านต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงาน และให้ความสำคัญกับการใช้อำนาจในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อการบริหารงานที่ได้ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดอื่นๆ
2. ควรมีการศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา
3. ควรมีการศึกษารูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

- กษิณ ชินวงศ์. “การใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- ทวีป แสงจันทร์. “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.
- นงคริย์ ทั้นเพื่อน. “ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร, 2550.
- เปรมปรีดี หมูวิเศษ. “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร กับประสิทธิผล โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน” ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.
- มิน ประจวบวัน. “วุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่องานวิชาการในสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2549.
- ขงยุทธ เกษสาคร. *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คเน็ต, 2544.

- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. *การวิจัยการติดตามสภาวะการณ์ครูรายจังหวัด (Teacher Watch) และการสร้างตัวแบบการพัฒนา ครูที่สนองตอบสภาวะการณ์และปัญหาในการทำงาน ของครู*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2550.
- สนทยา เจริญพันธ์. “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของ ผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสกลนคร.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2550.
- Buford, B. “Management Effectiveness Personality Leadership and Emotional Intelligence.” *A Study of the Validity Evidence of the Emotional Quotient*. 2, 4 (2002) : 140-170.
- Duckworth, L. E., “The relationship between self- perceived power based of participants of the center for leadership training program and 360 degree feedback evaluations from colleagues” *Dissertation Abstracts International*, 2005.
- French, John R.P. and Bertram H. Raven. *The Best of Social Power*. Ann Arbor: Institution for Social Research. University of Michigan, 1959.
- Goleman, Daniel. *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam, 1998.
- Jang, D. *Power, Influence, and Conflict in Korean School Councils*. *Dissertation Abstracts International* (UMI no 3146732), 2004.
- Jones, Jan Laurel. “A Woman of Influence: The Emotional Intelligence Leadership of Eleanor Roosevelt.” *Dissertation Abstracts International* 61, 2 (2000): 441.
- Stone, Howard., James D. A. Parker, and Laura M. Wood, *Report on the Ontario Principals’ Council Leadership Study*, accessed 20 October 2011. . Available from [http://www.eiconsortium.org/pdf/opc\\_leadership\\_study\\_final\\_report.pdf](http://www.eiconsortium.org/pdf/opc_leadership_study_final_report.pdf)