

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ข้อค้นพบโดยสรุปดังนี้

1. ผลการศึกษาและเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า
  - 1.1 ครูโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอำนาจบังคับอยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับมาก
  - 1.2 ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน
2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า
  - 2.1 ครูโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
  - 2.2 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่าง
3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ได้แก่ อำนาจบังคับ อำนาจให้รางวัล อำนาจความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครู ( $r=0.19, r=0.14, r=0.14, r$ ) ตามลำดับ

## อภิปรายผล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านอำนาจบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล มีเจตนารมณ์เพื่อให้สถานศึกษามีความอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารและจัดการการศึกษาได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น ภายใต้กรอบกฎหมายทั้งงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป รวมถึงการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ส่งเสริมให้ผู้บริหารได้รับการส่งเสริม ฝึกอบรม และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพ ยกระดับตนเองสู่มาตรฐานวิชาชีพ และนำความรู้ความสามารถที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ อันจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลถึงพฤติกรรมการใช้อำนาจที่ผู้บริหารที่ต้องปรับเปลี่ยน ตามแนวนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ที่กำหนดมาตรฐาน ตัวชี้วัด ความสำเร็จของสถานศึกษา ทุกขนาดที่เหมือนกัน ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จากเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดจึงทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูที่อยู่ในโรงเรียนทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ อ่อนศรี (2554 : 132) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร ขนาดโรงเรียน และวิทยฐานะ อยู่ใน

ระดับมาก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.1 ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอำนาจให้รางวัล และ ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันผู้บริหารใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล การบริหารแบบมีส่วนร่วมใช้ความคิดเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ไขปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ของพวกเขาให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาของพวกเขา การบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร (สมยศ นาวิกาน. 2545 : 1) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มาลา ทัดมาลี (2544 : 106) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนศรีฤทธิย์ ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ผลการศึกษาและเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน

2.1 ผลการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เนื่องจากปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ส่งผลให้สถานศึกษาทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ต้องมีการพัฒนาตามนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับแนวการปฏิรูปตามมาตรฐาน ตัวชี้วัด ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดความคาดหวังว่า จะก่อให้เกิดประโยชน์ไปสู่การพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมาตรา 55 ให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้มีรายได้เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคม และวิชาชีพ ให้มีกองทุนส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อจัดสรรเป็นเงินอุดหนุน งานริเริ่มสร้างสรรค์ ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู -อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทำให้เกิดความคาดหวังด้าน

การเงินที่จะจูงใจให้ทุ่มเทร่างกายแรงใจอย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้การปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายความสำเร็จอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนทุ่มเทร่างกายแรงใจเพื่อให้คนทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548ก : 138) ได้กล่าวว่า ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนทุ่มเทกำลังกาย แรงใจให้คนทำงานโดยคำนึงถึงการตอบสนองจุดหมายของตัวบุคคลและเป้าหมายขององค์กรควบคู่กันไปด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า เป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว ได้กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัด โรงเรียนทุกโรงเรียนเหมือนกัน เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และดำรงชีวิตอย่างมีความสุข จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้แรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2.2 ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า และ เงินเดือนและสิ่งตอบแทน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล มีเจตนารมณ์เพื่อให้สถานศึกษามีความอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารและจัดการการศึกษาได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทำให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน มีส่วนรับรู้นโยบายในการทำงาน มีส่วนร่วมในการบริหาร มีส่วนในการบริหารจัดการศึกษาทุกระบบ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจะต้องตระหนักให้ความสำคัญ โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ที่ผู้บริหารจะต้องจูงใจครูให้เกิดความพึงพอใจแล้วก็จะสามารถปฏิบัติงานเต็มความสามารถ แต่ถึงอย่างไรก็ตามถึงแม้โครงสร้างการบริหารโรงเรียนแต่ละขนาดจะมีลักษณะเหมือนกันก็ตาม แต่โรงเรียนที่ขนาดต่างกันจะมีข้อจำกัด ทั้งในด้านบุคลากร ปริมาณ ทรัพยากรต่างกัน ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานที่ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรัชญา เวสารัชช์ และอรุณ รักธรรม (2540 : 108) กล่าวว่า ภาวะที่สำคัญในการจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ต้องส่งเสริมแรงจูงใจในตัวบุคคลมีกระบวนการสร้างพลังภายนอกออกมาใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ประดับพร วิสุทธีวงศ์ (2547 : 126) ได้สรุปผลการศึกษากการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นเทคนิคการบริหารงานที่ทำให้เกิดการได้ผลงานสูงสุดเพราะการจูงใจในการระดมพลังใจให้บุคลากรทางการศึกษามุ่งมั่นต่อการทำงาน ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานบังเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาอาจสร้างแรงจูงใจด้วยการเปิดโอกาส

ให้บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร แสดงออกถึงความพึงพอใจในผลงานของบุคลากร ให้การช่วยเหลือเมื่อต้องการความช่วยเหลือ และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานมีความสะดวกสบาย เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเกิดการพัฒนาคณาภพการศึกษาทั้งระบบ ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเอง ทำให้เกิดการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทัศนคติ แนวคิด ส่งผลถึงพฤติกรรมการทำงาน ส่งเสริมกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการใช้อำนาจบังคับ และอำนาจเชี่ยวชาญของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545) ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนต้องปฏิบัติตนให้มีคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2546 เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา พัฒนาระบบวิชาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้บริหารทุกคนมีใบประกอบวิชาชีพ ความก้าวหน้าอาชีพขึ้นอยู่กับผลงานและการพัฒนาตนเอง ทำให้ผู้บริหารยุคใหม่ได้รับการอบรมพัฒนา เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ แนวความคิด เป็นผู้ที่มีอำนาจเชี่ยวชาญมากขึ้น ส่งถึงพฤติกรรมการทำงานที่ส่งเสริมกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนี้ การปฏิรูปการศึกษา กำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล ทำให้สถานศึกษามีความอิสระคล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้นภายใต้กรอบกฎหมายในการใช้การควบคุมการทำงาน ให้เป็นไปตามนโยบายเพื่อความสำเร็จของงาน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหาร มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาทุกระบบ ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรในหน่วยงาน โดยเฉพาะผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หาวีธีจูงใจให้เกิดความพึงพอใจ ใช้อำนาจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์และตัวบุคคลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลแล้วหาวีธีจูงใจ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจที่บั่นทอนกำลังใจ จากผลการวิจัยนี้จะเห็นได้ว่าการใช้อำนาจบังคับและอำนาจเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครู แต่การใช้อำนาจบังคับซึ่งหากใช้ไม่ถูกวิธีก็จะส่งผลกระทบทำให้ผู้บริหารได้รับการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจึงไม่นิยมใช้อำนาจด้านนี้ จากเหตุผลข้างต้น ส่งผลให้



การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครูในทางบวกอยู่ในระดับต่ำ

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทรี วรรณไพเราะ (2550 : 119) ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของทรงวุฒิ แน่นหนา (2542 : 150) ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการใช้อำนาจตามการรับรู้ของครู ด้านอำนาจบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรระมัดระวังในการใช้อำนาจด้านนี้ เพราะมีทั้งผลดีและผลเสีย ที่ส่งผลต่อตัวผู้บริหารเอง ซึ่งหากถ้าใช้อย่างไม่ระมัดระวังอาจทำให้เกิดการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานในเชิงลบ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
2. จากผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น จะเห็นว่าการใช้อำนาจยังไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือแรงจูงใจในการทำงานของครูเท่าที่ควร ผู้บริหารควรได้รับการส่งเสริม ฝึกอบรม พัฒนาด้านการใช้อำนาจ อันจะส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์กันสูงขึ้นเพื่อเกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย
3. จากผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจบังคับและอำนาจเชี่ยวชาญของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในระดับต่ำ ดังนั้นผู้บริหารควรเพิ่มการใช้อำนาจด้านนี้มากขึ้นในการกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ
4. จากผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงานด้านความรักในงาน และด้านความรับผิดชอบ น้อยกว่าด้านเงินเดือนและสิ่งตอบแทน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเงินเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าความเป็นอาชีพครู ดังนั้นครูควรได้รับการพัฒนาในด้านทัศนคติให้เป็นครูผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู

เป็นครู มีความรักและความรับผิดชอบต่ออาชีพมากขึ้น อันจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในจังหวัดอื่น เขตการศึกษาอื่น หรือโรงเรียนระดับอื่นควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดอื่น เช่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สังกัดหน่วยงานการศึกษาเอกชน
2. ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพโดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป
3. ควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มทั้งจากผู้บริหารและครูในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อนำมาใช้เปรียบเทียบเพื่อได้ผลการวิจัยที่ถูกต้อง
4. ควรศึกษาปัจจัยที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 หรือแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในสังกัดหน่วยงานอื่น ๆ