

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับ
บรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
ศึกษาจังหวัดตรัง

ชื่อและนามสกุลผู้วิจัย นางจำเริญ บัวเลิศ
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์
คณะอาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ประยูร ศรีประสาธน์
ปีการศึกษา 2538

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง โดยศึกษาการใช้พลังอำนาจ 5 ด้าน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ แยกเป็นพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ และมิติมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี ตามทัศนะของครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 488 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามตามแนวคิดเรื่อง ฐานพลังอำนาจของเฟรินซ์ และราเวน (French and Raven) และแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ (OCDO) ตามแนวคิดของฮัลปินและครอฟท์ (Halpin and Croft) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าทดสอบที่ t-test การทดสอบ F-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดตรังใช้พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับสูง ส่วนพลังอำนาจตามกฎหมายและพลังอำนาจการบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน และปฏิบัติงาน

อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกัน ส่วนครูผู้สอนที่มี อายุ ประสบการณ์การสอน และวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน (2) องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ ในองค์ประกอบด้านพฤติกรรมครูผู้สอน มิติขาดความสามัคคีมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับต่ำ มิติอุปสรรค และมิติมิตรสัมพันธ์มีพฤติกรรมในระดับปานกลาง มิติขวัญมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับสูง ส่วนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้บริหารทั้ง 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุณาปรานีมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับปานกลาง ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์ประกอบบรรยากาศองค์การไม่แตกต่างกัน (3) การใช้พลังงานการให้รางวัลของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติ และการใช้พลังงานการบังคับ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมผู้บริหารในมิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานีและพฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขวัญ ส่วนการใช้พลังงานตามกฎหมาย มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมผู้บริหารทั้ง 4 มิติ และพฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขวัญ สำหรับการให้พลังงานอ้างอิงและการใช้พลังงานความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การทุกมิติ ยกเว้นมิติห่างเหิน

คำสำคัญ - การใช้พลังงานกับบรรยากาศองค์การ
 - พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา

- บรรยายาสองค้การในโรงเรียนประถมศึกษา

ก

Title : The Relationship between Administrators' Power Performance And
: Organizational Climate in Primary Schools under The Office of Trang
: Provincial Primary Education

By : Mrs. Jumreon Bualert

Degree : Master of Education

Major Field : Educational Administration

School of : Educational Studies

Thesis Advisors : 1. Associate Professpr Dr. Kla Tongkow
2. Associate Professor Dr. Prayoon Sriprasart

Academic Year : 1995

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the teachers' attitudes on the Relationship between Administrators's Power Performance and Organizational Climate in Primary Schools under the Office of Trang Provincial Primary Education. In the primary schools, the administrators who exercised the five power performances : reward, coercion, legitimization, reference, and expertise were investigated as well as the organizational climate.

Also the organizational climate consisted of eight dimensions, categorizing into twofold, namely : four teacher behaviors such as disengagement, hindrance esprit and intimacy, the other four administrator behaviors, aloofness, production emphasis thrust and consideration. Indeed, the teachers had their attitudes assess the aforementioned factors, according to the teacher socioeconomic status : sex, age, teaching experience, education, and school size.

In this study, the sample of 488 teacher, drawn by the multi-stage random sampling technique cooperatively answered the French and Raven power and Halpin-Croft organizational climate description questionnaires. Then the analysis conducted the SPSS/PC+ programs to find percent, mean, standard deviation, t-test, F-test and correlation coefficient as a result the study indicated as follows :

1. The teacher's attitudes on the administrators's power performance in reward, reference and expertise were at high level; while legitimization and coercion at medium level.

Nevertheless, when categorically investigated age, teachers had similar attitudes on administrators' power performances except sex and school size.

3

2. The teacher's attitudes on the organizational climate, particularly the disengagement teacher behaviors, were at low level; meanwhile the hindrance and intimacy at medium level. Nevertheless, the esprit was at high level. Still, the four administrator behaviors such as aloofness production emphasis, thrust and consideration were at medium level. When categorically examining sex, age, education, and school size, the teachers had the similar attitudes on the organizational climate.

3. The teacher's attitudes on the administrators, reward and all the eight organizational climate dimensions were associated significantly, as well as the administrators' coercion and the administrator behaviors production emphasis, thrust, consideration and the teacher behavior : esprit. Also, the administrators' legitimization correlated significantly to the four administrator behaviors and the teacher behavior : esprit. In addition, the administrator's reference and expertise powers correlated to the organizational climate except aloofness.

Key Word : power performance school and administrators' power organizational climate

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยด้วยความกรุณา ช่วยเหลือและแนะนำอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ประยูร ศรีประสาธน์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ชรรมรส โชติบุญชร รองศาสตราจารย์ ดร.นิตยา ภัตสรสิริ ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจที่ดียิ่งต่อผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผ่องศรี วาณิชศุภวงศ์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและให้คำแนะนำ ช่วยเหลือผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 ท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาช่วยเหลือในการตรวจสอบ แก้ไข และให้คำวิจารณ์เกี่ยวกับเครื่องมือในการวัด

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดตรัง หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบคุณครู-ผู้สอนทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ช่วยเหลือตอบแบบสอบถามจนเรียบร้อยสมบูรณ์

ขอขอบคุณ คุณจรรยา บัวเลิศ นายแพทย์เลิศวุฒิ บัวเลิศ และนางสาวนลิน บัวเลิศ ที่สนับสนุน ส่งเสริมและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

คุณค่าอันพึงมีของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอมอบเพื่อตอบแทนพระคุณ บิดา มารดาและครูอาจารย์ที่ได้อบรมสั่งสอนตลอดจนทุกท่านที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของงานวิจัยครั้งนี้

จำเริญ บัวเลิศ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	9
นิยามศัพท์	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดและความรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจ	12
ความรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจ	13
- ความหมายของพลังอำนาจ	13
- ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจ หน้าที่และอิทธิพล	15
- ความสำคัญของพลังอำนาจ	18
- แหล่งที่มาและฐานพลังอำนาจ	19
ผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้พลังอำนาจ	24
ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน	25
การได้มาซึ่งพลังอำนาจ	28
การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน	31
แนวทางการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน	32
การเสื่อมของพลังอำนาจ	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้พลังอำนาจ	36
แนวคิดและความรู้เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ	42
ความหมายของบรรยากาศองค์การ	42

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บรรยากาศองค์การในโรงเรียน	44
การศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน	45
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ	49
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนเชิงทฤษฎี	52
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
การรวบรวมข้อมูล	57
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	57
การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	57
การทดสอบเครื่องมือ	62
วิธีการรวบรวมข้อมูล	63
การวิเคราะห์ข้อมูล	63
การจัดกระทำข้อมูล	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	64
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	
ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปการวิจัย	88
อภิปรายผล	91
ข้อเสนอแนะ	102
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ก. หนังสือขอความร่วมมือและแบบสอบถาม	
ข. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดสอบเครื่องมือ ค่าความเชื่อมั่นของ	

เครื่องมือและรายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ประวัติผู้วิจัย

๗

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ระดับความน่าจะเป็นของการใช้พลังอำนาจ	32
3.1	จำนวนประชากร(โรงเรียน,ครูผู้สอน)แยกตามสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ	56
4.1	จำนวนและร้อยละของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำแนกตามสถานภาพส่วนตัว	68
4.2	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติการใช้พลังอำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกเป็น 5 ด้าน	70
4.3	เปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ ของครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน	71
4.4	เปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ ของครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน	72
4.5	เปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ ของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน	72
4.6	เปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ ของครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน	73
4.7	เปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ ของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน	74
4.8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมของครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4) พฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดตรัง	75
4.9	เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4) พฤติกรรม ผู้บริหาร 4 มิติ(มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน	76
4.10	เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4) พฤติกรรม ผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน	77
4.11	เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4) พฤติกรรม	

ผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์
การสอนต่างกัน

78

ณ

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.12	เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4) พฤติกรรม ผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนที่มีวุฒิมหาบัณฑิต ต่างกัน	79
4.13	เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4) พฤติกรรม ผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน	80
4.14	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน 5 ด้าน กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ ตาม ทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดตรัง	81
4.15	ปัญหาเกี่ยวกับการใช้พลังงานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะ ของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม ศึกษาจังหวัดตรัง	84
4.16	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังงานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตาม ทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดตรัง	85
4.17	ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน	86
4.18	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนตามทัศนะ ของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง	87

ญ

สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	แสดงกรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง	7
2.1	การเป็นผู้นำสัมพันธ์กับพลังอำนาจ อำนาจหน้าที่ อิทธิพล	17
2.2	แสดงบรรยากาศองค์การในโรงเรียนส่งผลกลมกลืนพฤติกรรมผู้บริหาร พฤติกรรมครูผู้สอน	45

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกันและมีชีวิตอยู่รอดในสังคม ด้วยวิธีการอันสลับซับซ้อน และแตกต่างกัน ทั้งในเรือนกาย (Physical) และเรือนใจ (Mental) แต่ความแตกต่างเหล่านี้ มิได้เป็นอุปสรรคที่จะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกัน แต่กลับทำให้มนุษย์จำเป็นต้องร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์กร สังคมและมวลมนุษย มนุษย์กับสังคมมีอยู่คู่กันโดยมีองค์กรเป็นหน่วยช่วยยึดโยงเกื้อกูลไว้ (สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 1) องค์กรเกิดขึ้นและมีอยู่ในสังคมมนุษย์ทุกหนทุกแห่ง เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนความพยายามของกลุ่มบุคคล ที่รวมตัวกันขึ้นสร้างความสำเร็จในสิ่งที่บุคคลคนเดียว ไม่สามารถทำได้ โดยลำพัง

การที่มนุษย์ใช้องค์กร เพื่อดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จดังกล่าวองค์กรจึงเป็นที่รวมของทรัพยากรต่าง ๆ และมีการทำงานในลักษณะเป็นกลุ่ม ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดแบ่งงาน แบ่งอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยมีการบริหารเป็นเครื่องมือช่วยในการรวมตัวกันของทรัพยากร และร่วมมือกันทำงานให้เป็นอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิผล การบริหารนั้น จุดมุ่งหมายที่สำคัญอยู่ที่ต้องการ ให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างประหยัด มีประสิทธิผล มีประสิทธิภาพและพัฒนาอยู่เสมอ (สมพงษ์ เกษมสิน 2519: 1) องค์กรจะมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพเพียงใด และดำเนินไปโดยประสบผลสำเร็จหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในองค์กรนั้น เพราะบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หรือผู้บริหาร (Administrator) เป็นผู้ร่วมพลังทั้งหลาย เพื่อพาหน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2522: 1) ผู้บริหารมีบทบาทความรับผิดชอบ และมีอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ วางแผน ประสานงาน ตลอดจนกำหนดนโยบายของหน่วยงานหรือองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นผู้คอยโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้น ติดตามและควบคุม กำกับให้ฝ่ายปฏิบัติการร่วมมือ ร่วมใจกันดำเนินการ

การบริหารองค์กรใด ๆ ก็ตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ "อำนาจหน้าที่" (Authority) เป็นเครื่องมือหลักในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นอำนาจที่จะตัดสินใจ และมีผลให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตาม ขณะเดียวกันผู้บริหารก็จำเป็นต้องอาศัย

"พลังอำนาจ" (Power) เป็นเครื่องมือที่อยู่เบื้องหลัง พลังอำนาจนี้เกิดจากความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติในองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจบุคลากรหรือกลุ่มคนให้ร่วมกันปฏิบัติงานและดำเนินการตามจุดประสงค์ (นวล กัลยาณธรรม 2530: 3) อย่างไรก็ตาม การบริหารงานสมัยใหม่นั้น การทำให้จุดประสงค์ขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายแต่เพียงอย่างเดียวหาเป็นการเพียงพอไม่ การบริหารที่ดีจะต้องก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์กรที่ดี จะต้องให้ได้ผลงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงานด้วย (สิทธิศักดิ์ นิระทัย 2531: บทคัดย่อ)

ดังนั้น อำนาจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นผู้บริหาร ส่วนการใช้อำนาจอย่างไร นั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะเลือกใช้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ขอมรับหรือปฏิบัติตาม อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีประสิทธิภาพสูง และเกิดบรรยากาศที่ดีในหน่วยงานหรือองค์กร

โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งของสังคม ที่มีหน้าที่ให้การศึกษาอบรมแก่เด็กทั่วไปที่มารับบริการ โรงเรียนทำหน้าที่ผลิตนักเรียนออกไปให้มีคุณสมบัติ หรือมาตรฐานระดับหนึ่งที่สังคมต้องการ โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันทางการศึกษาระดับพื้นฐาน และเป็นสถาบันการศึกษาเพียงระดับเดียวที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน จากการศึกษาของ บลาว์ (Blaug) ในปี 2513 เพื่อช่วยในการวางแผนการศึกษาของประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนทางเศรษฐกิจของผลผลิตทางการศึกษา พบว่า การศึกษาระดับประถมศึกษาให้ประโยชน์ต่อสังคม และประโยชน์ส่วนบุคคลสูงสุด (วรรณภา ประเสริฐสุข 2537: 22) จากเหตุผลดังกล่าว การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายหลักได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงาน บังคับบัญชา หรือสั่งให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับขององค์กรนั้น ๆ ผู้บริหารมีสิทธิที่จะใช้อำนาจตามตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ในสายการบังคับบัญชา เพื่อออกคำสั่งโดยชอบธรรมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี แต่แม้ว่าอำนาจหน้าที่จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะนำไปใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กรก็ตาม ผู้บริหารจะบริหารงานโดยใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่เพียงอย่างเดียว ซึ่งเป็นเรื่องของระเบียบวินัยการบังคับตามกฎหมายหรือคำสั่งไม่ได้ (อรุณ รักธรรม 2523: 75) เนื่องจากสมาชิกในองค์กรหรือโรงเรียนยังคงมีสิทธิที่จะใช้ดุลยพินิจว่าการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารถูกต้องหรือไม่ สามารถที่จะเลือกปฏิบัติตามหรือปฏิเสธไม่ปฏิบัติตามก็ได้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัย พลังอำนาจเป็นเครื่องมือที่อยู่เบื้องหลัง เพราะพลังอำนาจเกิดจากความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้บริหารกับสมาชิกในองค์กรและมีอิทธิพลต่อการจูงใจบุคลากรในหน่วยงาน ให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานและดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนให้บุคคลหรือกลุ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ผู้บริหาร

ต้องการด้วยความเต็มใจ โดยไม่ต้องใช้การบังคับ ผู้บริหารจึงต้องมีพลังอำนาจ เพราะพลังอำนาจเป็นอำนาจที่ซ่อนเร้นภายใน (Potential Force) ของผู้นำ เป็นอำนาจที่พร้อมที่จะให้ผู้นำได้นำไปใช้ให้เขามีสิทธิที่จะสั่งการ ประเมินผล ให้รางวัลและลงโทษ ภายในขอบเขต (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2522: 8)

การใช้พลังอำนาจในการบริหาร นับว่ามีความสำคัญยิ่ง เพราะในการบริหารองค์การหรือโรงเรียนให้เกิดบรรยากาศที่ดี ได้ทั้งผลงานและน้ำใจจากผู้ร่วมงาน ประสบความสำเร็จ ได้ทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องอาศัยพลังอำนาจ คอยกำจุนในการปฏิบัติหน้าที่ของตน ใช้พลังอำนาจเป็นเครื่องมือสำหรับการควบคุม และผลักดันการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงานให้เป็นไปตามนโยบาย (สมบูรณ์ นนท์สกุล 2536: 5)

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานทางการศึกษาเพียงหน่วยงานเดียว ที่มีกระจัดกระจายไปทั่ว ทุกท้องถิ่นของประเทศ รับผิดชอบในการจัดการศึกษาทั้ง 3 ระดับ คือ จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา สำหรับเด็กที่มีอายุก่อนเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา และจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ตามนโยบายของรัฐ โรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่ง เป็นหน่วยปฏิบัติการ ผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นที่โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานให้บังเกิดผลดี อย่างมีประสิทธิภาพ (จันทร์ธานี สงวนนาม 2533: 1) แต่ผู้บริหารคนเดียว ไม่สามารถทำให้งานทั้งหมดของโรงเรียนสำเร็จจุล่งไปได้ ผู้บริหารต้องบริหารเพื่อให้สมาชิกคนอื่นทำงานเพื่อองค์การแทนตน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมองหาแหล่งพลังอำนาจที่จะนำมาสนับสนุนอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ เพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) ที่ดี เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (เกษม อภิชาติวิวรรณ 2535: 3)

ในทางกลับกัน หากผู้บริหารใช้อำนาจตามความพอใจ และอารมณ์ของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงผู้ร่วมงาน ก็จะทำให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ไม่เป็นที่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้ร่วมงานไม่อยากทำงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดความเอาใจใส่และร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานทำให้การบริหารงานดำเนินไปได้ไม่ราบรื่นเท่าที่ควร (พูนทรัพย์ ดีมาก 2527: 2)

ฉะนั้นในการบริหาร โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่ควรจะรู้จักใช้อำนาจหรือพลังอำนาจที่เหมาะสม โดยสุจริต ยุติธรรม และตั้งอยู่บนรากฐานของคุณธรรม ห้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถความรับผิดชอบ และความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน (นวล กัลยาณธรรม

2530: บทคัดย่อ) การใช้พลังอำนาจอย่างเหมาะสมย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน บุคลากรทุกฝ่าย โดยเฉพาะครูผู้สอนเกิดความรู้สึกที่ดี เต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ มีความยินดี และเชื่อมั่นในสิ่งพวกเขาทำลงกระทำอยู่ พบความเปลี่ยนแปลงในการทำงานร่วมกันเป็นทีม (ถวิล เกื้อกุล วงศ์ 2530: 140) เกิดความพึงพอใจ ไม่มีความวิตกกังวลขัดแย้ง หรือถูกบีบบังคับ ย่อมทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งมีตำแหน่งสายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง โดยจะศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารจากฐานอำนาจต่าง ๆ ตามแนวคิดของ เฟรินซ์และราเวน (French and Raven 1959) ซึ่งได้แบ่งฐานของพลังอำนาจ (Bases of Power) ไว้ 5 ประการ คือ พลังอำนาจการให้รางวัล (Reward Power) พลังอำนาจการบังคับ (Coercive Power) พลังอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) พลังอำนาจอ้างอิง (Referent Power) และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) และศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามแนวคิดของฮัลปินและครอฟท์ (Halpin and Croft 1966) ซึ่งได้สรุปองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 8 มิติ โดยเป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้สอน 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี เพื่อจะได้ทราบว่า ผู้บริหารใช้พลังอำนาจด้านใด มากน้อยเพียงไร มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การอย่างไร ผลจากการวิจัยนี้ จะเป็นข้อมูลย้อนกลับ และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงเรียน ในอันที่จะพัฒนาปรับปรุง หรือแก้ไขการใช้พลังอำนาจของตนให้เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดีในโรงเรียน ช่วยให้การบริหารการศึกษาของโรงเรียน มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง ทั้ง 5 ด้าน
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง ตามทัศนคติของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิ การศึกษา และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง ทั้ง 8 มิติ

4. เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจ ของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง

6. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร-โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ซึ่งมีขอบเขตของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของเนื้อหา 2 ประเด็นหลัก ดังภาพที่ 1.1 คือ

1.1 พลังอำนาจ ผู้วิจัยเลือกศึกษาฐานพลังอำนาจ ตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) 5 ด้าน คือ

1.1.1 พลังอำนาจการให้รางวัล (Reward Power)

1.1.2 พลังอำนาจการบังคับ (Coercive Power)

1.1.3 พลังอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)

1.1.4 พลังอำนาจอ้างอิง (Referent Power)

1.1.5 พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)

1.2 บรรยากาศองค์การผู้วิจัยศึกษาบรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดของฮัลปีนและครอฟท์ (Halpin and Croft) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ และพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ

1.2.1 พฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ

1) มิติขาดความสามัคคี (Disengagement)

2) มิติอุปสรรค (Hindrance)

3) มิติขวัญ (Esprit)

4) มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy)

1.2.2 พฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ

- 1) มิติห่างเหิน (Aloofness)
- 2) มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis)
- 3) มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust)
- 4) มิติกรุณาปราณี (Consideration)

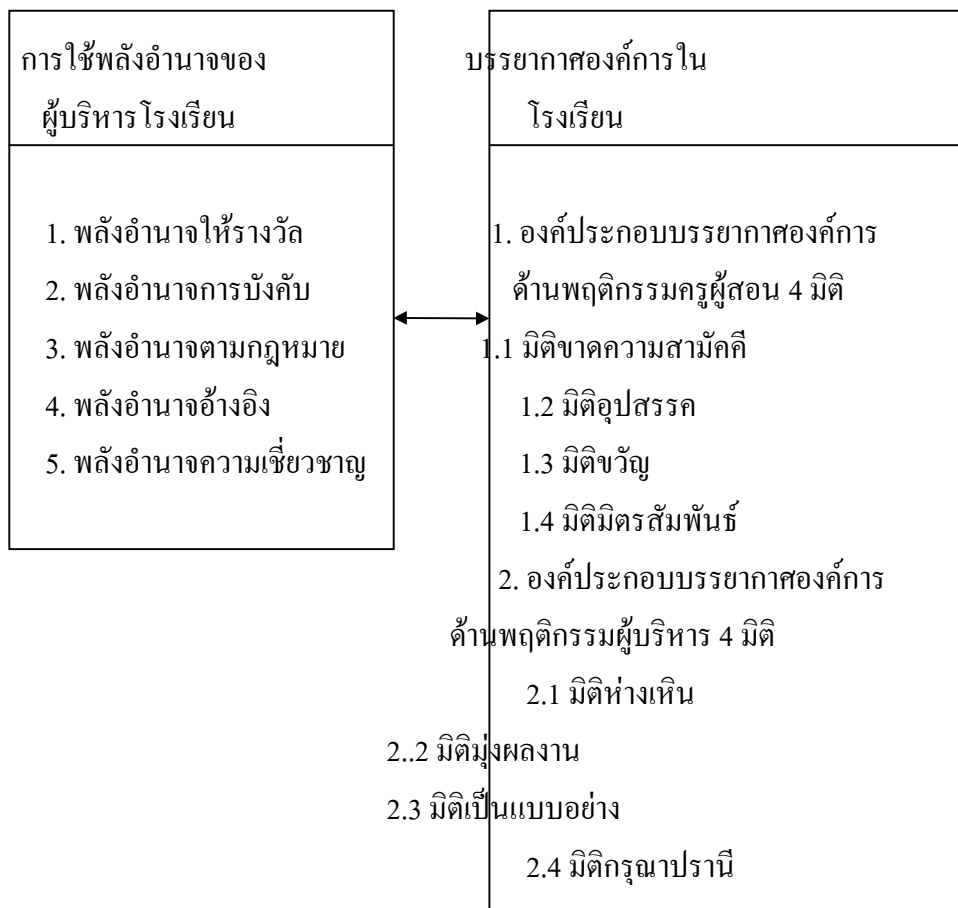
กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง ผู้วิจัยศึกษาตามกรอบแนวคิดต่อไปนี้คือ

1. ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน จากฐานพลังอำนาจตามแนวคิดของเฟรนด์และราเวน ได้แก่ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

2. ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามแนวคิดของฮัลปินและครอฟท์ โดยศึกษาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ และมิติมิตรสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี

ซึ่งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศ
องค์กรในโรงเรียน ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง”

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการวิจัยได้แก่ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 3,263 คน จากโรงเรียนจำนวน 329 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) จำนวน 488 คน จากโรงเรียน จำนวน 99 โรงเรียน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่

3.1.1 เพศ

- 1) ชาย
- 2) หญิง

3.1.2 อายุ

- 1) 20-29 ปี
- 2) 30-39 ปี
- 3) 40 ปีขึ้นไป

3.1.3 ประสบการณ์การสอน

- 1) ต่ำกว่า 10 ปี
- 2) 10 ปีขึ้นไป

3.1.4 วุฒิการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าอนุปริญญา
- 2) อนุปริญญา
- 3) ปริญญาตรี
- 4) สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.5 ขนาดของโรงเรียน

- 1) แบบ 1 (120 คนลงมา)
- 2) แบบ 2 (121-300 คน)
- 3) แบบ 3 (301-600 คน)

3.2 ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

3.2.1 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน จากฐานพลังอำนาจตามแนวคิดของเฟร็นซ์และราเวน 5 ด้าน คือ

- 1) พลังอำนาจการให้รางวัล
- 2) พลังอำนาจการบังคับ
- 3) พลังอำนาจตามกฎหมาย
- 4) พลังอำนาจอ้างอิง
- 5) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

3.3.2 องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ ตามแนวคิดของ ฮัลปีนและครอฟท์

ได้แก่

- 1) มิติขาดความสามัคคี
- 2) มิติอุปสรรค
- 3) มิติขวัญ
- 4) มิติมิตรสัมพันธ์
- 5) มิติห่างเหิน
- 6) มิติมุ่งผลงาน
- 7) มิติเป็นแบบอย่าง
- 8) มิติกรุณาปราณี

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ใช้พลังอำนาจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน
2. บรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียน
3. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติ

นิยามศัพท์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกันในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยของกำหนดนิยามศัพท์ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง รวมทั้งบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว
2. ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่และดำรงตำแหน่งครูสายผู้สอน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง
3. การใช้พลังอำนาจ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน มีการนำพลังอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยการ

บังคับบัญชาหรือจูงใจครูให้ร่วมมือกันปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติสิ่งใดตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้

4. พลังอำนาจ หมายถึง การใช้อิทธิพลจากแหล่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่มาของฐานพลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม ความคิดเห็น จุดหมายความต้องการของครูผู้สอน ให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารโรงเรียนตั้งเป้าหมายไว้ พลังอำนาจที่ผู้บริหารโรงเรียนนำมาใช้คือ (1) พลังอำนาจการให้รางวัล มีพื้นฐานมาจากผู้บริหารโรงเรียนสามารถให้ผลตอบแทน (2) พลังอำนาจการบังคับ มีพื้นฐานมาจากผู้บริหารโรงเรียนสามารถให้คุณให้โทษ(3) พลังอำนาจตามกฎหมาย (4) พลังอำนาจอ้างอิง มีพื้นฐานมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะพิเศษ ที่ทำให้ครูผู้สอนเอาแบบอย่างพฤติกรรม และให้ความเคารพนับถือ (5) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ มีพื้นฐานมาจากความสามารถเฉพาะตัวบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน

5. บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานร่วมกันในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ซึ่งสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม อันเป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของทุกคนในโรงเรียน แยกเป็น 2 องค์ประกอบ บรรยากาศองค์การ คือ (1) องค์ประกอบด้านพฤติกรรมครูผู้สอน (2) องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้บริหาร

6. องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมครูผู้สอน หมายถึง พฤติกรรมของครูผู้สอน 4 มิติ ได้แก่ (1) มิติขาดความสามัคคี หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่ช่วยเหลือ สนับสนุนและร่วมมือกันในหมู่ครูผู้สอน (2) มิติอุปสรรค หมายถึง พฤติกรรมของการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่คล่องตัวของครูผู้สอน เพราะรู้สึกว่าคุณบริหารโรงเรียนได้สร้างเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรค (3) มิติขวัญ หมายถึง พฤติกรรมของครูผู้สอนที่ต่างก็มีความสุข มีความรู้สึกมั่นคง มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่างก็ให้ความร่วมมือต่อกันอย่างดี (4) มิติมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของครูผู้สอนที่ต่างมีมิตรต่อกัน มีความรับรู้ต่อความเป็นอยู่ และทุกข์สุขของกันและกัน

7. องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ ได้แก่ (1) มิติห่างเหิน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนที่เป็นทางการและยึดถือกฎระเบียบ ข้อบังคับเป็นที่ตั้ง (2) มิติมุ่งผลงาน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสอคล้องและควบคุมการทำงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมาย (3) มิติเป็นแบบอย่าง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และปฏิบัติตัว ปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดี (4) มิติกรุณาปราณี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณา ช่วยเหลือเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวของครูผู้สอนเป็นอย่างดี

8. ขนาดโรงเรียน หมายถึง การแบ่งโรงเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นตัวกำหนด โดยจำแนกเป็น 7 แบบ แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เฉพาะ 3 แบบ ได้แก่ โรงเรียนแบบ 1 มีนักเรียน จำนวน 120 คนลงมา โรงเรียนแบบ 2 มีนักเรียน จำนวน 121 - 300 คน โรงเรียนแบบ 3 มีนักเรียนจำนวน 301-600 คน

9. ทิศนะ หมายถึง ความคิดเห็นของครูผู้สอน ที่มีต่อการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัย จะเป็นประโยชน์ดังนี้

1. จะเป็นข้อมูลย้อนกลับให้ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง นำไปปรับปรุงพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจให้เหมาะสม และก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดีต่อไป

2. จะใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียน ของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป

3. เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางด้านการบริหารการศึกษาโดยเฉพาะในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เอกสารที่เกี่ยวข้องที่จะกล่าวถึงในบทนี้ มีเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา โดยกำหนดเนื้อหาในการศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. แนวคิดและความรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจ
2. ผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้พลังอำนาจ
3. งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจ
4. แนวคิดและความรู้เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
5. งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
6. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจกับบรรยากาศองค์การเชิงทฤษฎี

แนวคิดและความรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจ

แนวคิดเกี่ยวกับพลังอำนาจ

โดยปกติคำว่า "พลังอำนาจ" หรือ "อำนาจ" มักจะมีความหมายถึง สิ่งที่ไม่เป็นทำนองคลองธรรม เช่น บุคคลที่เป็นผู้นำในอดีต อย่าง อิตเลอร์ มุสโสลินี เป็นผู้เผด็จการรวบอำนาจ (ซงชัย สันติวงษ์, ชัยยศ สันติวงษ์ 2533: 94) เช่นเดียวกับที่พลังอำนาจถูกมองว่าเป็นสิ่งชั่วร้าย โดย แอคตัน (Acton อ้างใน สมยศ นาวิการ และ สุสดี รุมาคม 2520: 295-304) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับพลังอำนาจว่า พลังอำนาจเป็นสิ่งชั่วร้าย (power is evil) และอาจเป็นสิ่งชั่วร้ายอย่างที่สุดก็ได้ ด้วยเหตุนี้เอง พลังอำนาจจึงถูกต่อต้านเนื่องจากเป็นสิ่งพึงรังเกียจ

ทั้งที่จริงแล้ว พลังอำนาจเป็นเรื่องของธรรมชาติ (power is natural) เป็นปรากฏการณ์อย่างหนึ่งทางสังคม และเป็นหัวใจของสังคมทุกระดับ พลังอำนาจเกิดขึ้นจากการที่มนุษย์มาอยู่รวมกัน ผลของการมาอยู่รวมกัน ทำให้เกิดพลังอำนาจขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น ความต้องการที่จะมีพลังอำนาจนั้น มีอยู่ในมนุษย์โดยทั่วไป รัสเซล (Russell 1983: 11) กล่าวว่า "ในบรรดาความปรารถนาที่ไม่สิ้นสุดของมนุษย์นั้น ความต้องการที่สำคัญคือความต้องการพลังอำนาจ เกียรติยศ" นอกจากนี้ ดาล (Dahl 1957: 207) ได้ให้ข้อคิดว่าการที่คนบางคนมีพลังอำนาจเหนือผู้อื่นนั้น เป็น

เรื่องที่ประจักษ์ในสังคม พลังอำนาจเป็นสิ่งที่มืออยู่ใน "คน" และ "ระหว่างคน" ซึ่งกระจายอยู่ทั่วไปในสังคม หรือองค์กรต่าง ๆ ทำให้การรวมตัวของสมาชิก ในองค์กรเกิดความจำเป็นในการมี "ผู้นำ" และ "ผู้ตาม"

พลังอำนาจ เป็นอำนาจที่ซ่อนเร้นภายใน (Potential Force) ของผู้นำ เป็นอำนาจที่พร้อมที่จะให้ผู้นำได้นำไปใช้ ผู้นำได้รับพลังอำนาจจากหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้เขามีสิทธิ์ที่จะสั่งการ ประเมินผล ให้รางวัล ลงโทษ ภายในขอบเขต (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2522: 8) ไม่มีใครสามารถให้คำตอบได้ว่า พลังอำนาจอยู่ที่ไหน มีลักษณะอย่างไร แต่ถ้าจะเปรียบเทียบแล้ว พลังอำนาจก็อาจเทียบได้กับพลังงาน (Energy) ซึ่งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น ไม่มีรูปร่างแต่มีกำลัง มีพลังที่สามารถวัดได้จากผลกระทบที่เกิดขึ้น (สมบูรณ์ นนทสกุล 2536: 33) พลังอำนาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม หรือผู้ปฏิบัติในหน่วยงาน ที่มีอิทธิพลต่อการโน้มน้าว จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือร่วมใจกัน ด้วยความเต็มใจ และดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ พลังอำนาจจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารหน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจ

ความหมายของพลังอำนาจ

คำว่า "พลังอำนาจ" แม้จะใช้กันอย่างแพร่หลายในทางการบริหาร แต่ก็ยังมีความเข้าใจสับสนกันอยู่เกี่ยวกับความหมายของคำนี้ ถ้าจะถามพลังอำนาจ คือ อะไร คำถามนี้ตอบอย่างสั้น ๆ ยาก เนื่องจากเราไม่สามารถมองเห็นเป็นตัวตน หรือวัดปริมาณได้ นอกจากนี้ คำว่า "พลังอำนาจ" (Power) "อิทธิพล" (Influence) และ "อำนาจหน้าที่" (Authority) มีความหมายคล้ายคลึงกันมากจนยากที่จะแยกแยะได้

พลังอำนาจ (Power) เป็นคำที่มีรากศัพท์ ภาษาละตินว่า "Potere" หมายถึง "การมีความสามารถเหนือปรากฏการณ์ หรือผู้อื่น" (to be able to) (Winter 1973: 4)

ในศัพท์ภาษาไทย คำว่า "พลังอำนาจ" หมายถึง "อำนาจภาพ" หรือ "พลัง"

ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความ หรือความหมายของคำว่า "พลังอำนาจ" ไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

เวเบอร์ (Weber 1974: 152) ได้ให้ความหมายว่า พลังอำนาจ คือ สิ่งที่เป็นไปได้ในขอบเขตของสังคมที่บุคคลหนึ่ง จะสามารถทำงานของเขาให้ลุล่วงไป โดยปราศจากข้อโต้แย้งใดๆ

กู๊ด (Good 1973: 51) กล่าวว่า พลังอำนาจ เป็นพลังภายใต้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่ทำการรวมกัน และสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ที่องค์กรกำหนดไว้

วอเรน (Warren 1977: 239) ได้เสนอแนวคิดว่า พลังอำนาจเป็นความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือการตัดสินใจ ควบคุมชะตาชีวิตของผู้อื่น โดยผู้มีพลังอำนาจสร้างความชอบธรรม ในการ

ใช้ด้วยการบังคับ หรือแสดงให้เห็นว่า การใช้พลังอำนาจนั้นเป็นไปอย่างเหมาะสม มีเหตุผล

ตามแนวคิดของฟลิปโป (Flippo 1971: 451) เห็นว่า พลังอำนาจ ก็คือ อำนาจ (force) ใด ๆ ที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น ถ้าหากปราศจากอำนาจนั้นแล้ว พฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น

โบลส์ และดาเวนพอร์ (Boles and Davenport 1975: 132) มีความเห็นว่า พลังอำนาจเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่บุคคลหนึ่งสามารถให้คุณหรือให้โทษ (sanctions) อีกบุคคล หนึ่งได้

เนซีวิช (Knezevich 1969: 44) ให้แนวคิดว่า พลังอำนาจหมายถึง การเป็นเจ้าของหรือครอบ ครองทรัพยากรทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพ ทางเฉพาะบุคคล ทางเศรษฐกิจ ทาง สังคม หรือทางจิตวิทยา ที่บุคคลอื่นอยากจะมี หรืออยากจะได้ ตามแนวคิดนี้ บุคคลที่ครอบครอง หรือเป็นเจ้าของสิ่งที่ผู้อื่นอยากจะมี หรืออยากจะได้ ก็จะเป็นบุคคลที่มีพลังอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ

โรบบินส์ (Robbins 1979: 263) ได้ให้คำอธิบายไว้อย่างละเอียดว่า พลังอำนาจมักหมายถึง ความสามารถที่จะควบคุม หรือมีผลต่อบางสิ่งบางอย่างที่มีคุณค่าต่อคนอื่น ๆ โดยถ้า ก. มี พลัง อำนาจ หรืออิทธิพลต่อบุคคล หรือกลุ่ม ข. ดังนั้น ก. ก็สามารถผลักดันให้ ข. มีกิจกรรมบางอย่าง ที่ มีผลลัพธ์เป็นสิ่งที่พึงปรารถนา หรือมีประโยชน์ต่อ ก. ฉะนั้นการใช้พลังอำนาจ จะต้องมีคนอย่าง น้อยสองคน หรือผู้ใช้พลังอำนาจ และผู้ยอมตามพลังอำนาจ หรือผู้ถูกใช้พลังอำนาจ พลังอำนาจนี้ อาจมองในแง่ของความมุ่งมาด (intent) เพราะไม่ว่า ก. จะต้องการควบคุม ข. หรือไม่ก็ตาม ไม่ใช่ เรื่องสำคัญ หรือเกี่ยวข้องกันเสมอไป (คือ อาจจะไม่ตั้งใจ แต่ใช้พลังอำนาจไปแล้วก็ได้) และท้ายที่ สุด พลังอำนาจ คือ สิ่งที่มีอยู่แต่อาจจะไม่ได้ใช้ก็ได้ กล่าวคือ สามารถมองได้ในแง่ที่ว่า พลังอำนาจ เป็นความสามารถ (capacity) หรือศักยภาพ (potentiality)

ซีน (Schein 1965: 13-14) ไชเดนเบอร์ก และสนาโดวสกี (Schidenberg and Snadowsky 1967: 343) แมคกินนิส (McGinnies 1970: 242) ลูธันส์ (Luthan 1985: 447 และ ยุกเกิล (Yukl 1981: 8) ได้ให้ความหมายของพลังอำนาจคล้ายคลึงกัน สรุปได้ว่า พลังอำนาจเป็นความสามารถของ บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคล ที่กระทำบางอย่างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทาง ตามที่ตนต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเฟรนช์ และราเวน (French and Raven 1968 : 260) ที่ ว่า พลังอำนาจคือ ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด เจตคติ จุดหมาย ความ ต้องการ ค่านิยม และอื่น ๆ "

อุทัย บุญประเสริฐ (2529: 30) กล่าวว่า พลังอำนาจจะมีลักษณะเป็นพลังที่สามารถก่อให้เกิด พฤติกรรม หรือการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใด ซึ่งถ้าปราศจาก พลังอำนาจนั้นแล้วพฤติกรรมหรือ การกระทำเช่นนั้นจะไม่เกิดขึ้น และฉัฐนิภา คุปรัตน์ (2530: 5) ให้ความหมายคล้ายคลึงกันว่า

พลังอำนาจ คือ ความสามารถที่จะให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้ทำบางสิ่งบางอย่าง หรือทำให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ

และในทำนองเดียวกัน ชงชัย สันติวงษ์ (2533: 93) กล่าวถึง พลังอำนาจว่า คือ ความสามารถที่จะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ให้แสดงพฤติกรรมเป็นไปตามความต้องการของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ดิน (ดิน ปรัชญาพุทธ 2535: 31) ที่กล่าวว่า พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในอันที่จะหันเหความคิดเห็นของบุคคลองค์การ หรือสถานการณ์ของบุคคล ให้เบี่ยงเบนไปในทิศทางที่จะเป็นประโยชน์แก่ตนเอง

จากความหมายของพลังอำนาจ ที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่ง ที่จะทำให้บุคคลอื่น กลุ่มอื่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม ความคิดเห็น ความต้องการ หรือจุดมุ่งหมายไปในทิศทางตามที่บุคคลนั้น หรือกลุ่มนั้นต้องการ

ความสัมพันธ์ระหว่าง พลังอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล

นอกจาก "พลังอำนาจ" ที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น ยังมีคำที่มีความหมายเกี่ยวข้องกับและใกล้เคียงกัน ได้แก่ คำว่า "อำนาจหน้าที่" (Authority) และ อิทธิพล (Influence)

อำนาจหน้าที่ เป็นอำนาจที่เกิดจากสถาบันหรือองค์การ (Institutionalized Power) เป็นอำนาจเฉพาะประเภทหนึ่ง ซึ่งมีแหล่งที่มาจากตำแหน่งที่ผู้นำดำรงอยู่ ดังนั้น อำนาจหน้าที่จึงเป็นอำนาจ (Power) ที่ถูกต้อง ชอบธรรมตามกฎหมาย เพราะเป็นบทบาทที่เป็นทางการของบุคคลในองค์การทางสังคม (ถวิล เกื้อกูลวงศ์ 2530: 451) ที่ว่า อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจของสถาบัน แต่อย่างไรก็ตาม อำนาจหน้าที่ที่จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ สมาชิกยอมรับว่าถูกต้อง ชอบธรรม และสมาชิกยินยอมด้วยความเต็มใจ

เวเบอร์ (Weber 1974: 152) อธิบายว่า อำนาจหน้าที่ เป็นความน่าจะเป็นไปได้ ที่คำสั่งบัญชาเฉพาะ หรือคำสั่งทุกคำสั่ง จากแหล่งที่กำหนด จะได้รับการเชื่อฟัง ปฏิบัติตามกลุ่มที่ระบุไว้

ไซมอน (Simon 1957: 125) ได้ให้นิยามคำว่า อำนาจหน้าที่ คือ อำนาจที่จะตัดสินใจเพื่อนำการกระทำของผู้อื่น และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสองคน โดยที่คนหนึ่งสูงกว่าอีกคนหนึ่ง ซึ่งเป็นผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้สูงกว่าเป็นผู้ตัดสินใจ และถ่ายทอดการตัดสินใจ โดยคาดหวังว่าจะเป็นที่ยอมรับของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ โบลส์และดาเวนพอร์ต (Boles and Davenport 1975: 132) ที่กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ เป็นความสัมพันธ์อย่างหนึ่งของบุคคล โดยที่บุคคลหนึ่ง ยอมรับอย่างมีเหตุผลในสิทธิที่จะให้คนอื่นตัดสินใจแทนตนเอง

แคทซ์ และคาห์ท (Katz and Kahn 1966: 218) ให้แนวคิดว่า อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจตามตัวบทกฎหมาย ซึ่งมีอยู่ในตัวบุคคล หรือตำแหน่งที่บุคคลผู้นั้นดำรงอยู่

กอร์ดัน (Gorton 1972: 77) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการบริหารงาน เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อการประนีประนอม และลดความขัดแย้งอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี และช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสบผลสำเร็จ โดยอำนาจหน้าที่นั้นเป็นไปตามกฎหมาย

อำนาจหน้าที่ เป็นสิทธิที่จะออกคำสั่งและมีอำนาจที่จะโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม (Heni Fayol อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 138)

ส่วน Allen (Louis A. Allen อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 138) ให้ความหมายว่า อำนาจหน้าที่ เป็นการรวมกันของอำนาจบารมีและสิทธิเพื่อให้เกิดความมั่นใจ

อรุณ รักรธรรม (2523: 56-70) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ เป็นเรื่องของอำนาจนอกร่างกายมนุษย์ เป็นอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับตำแหน่ง (position) ของบุคคลนั้น และอำนาจนี้จะหมดไป เมื่อออกหรือพ้นจากตำแหน่ง ชงชัย สันติวงษ์ (2533: 266) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่จะสั่ง (Power to Command) บุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามแต่ผู้มีอำนาจจะเห็นสมควร

จึงกล่าวได้โดยสรุปว่า อำนาจหน้าที่ เป็นพลังอำนาจโดยชอบตามกฎหมายของผู้บังคับบัญชา ที่จะสั่งการ (Power of Command) ให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม โดยการปฏิบัตินั้นจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งรวมถึงอำนาจในการให้รางวัลให้โทษ (Reward and Punishment) แก่ผู้ใต้บังคับด้วย

อิทธิพล เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของพลังอำนาจอิทธิพลจัดเป็นพลังอำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal Power) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของอิทธิพลไว้ต่าง ๆ กัน เช่น

โบลส์ และดาเวนพอร์ท (Boles and Davenport 1975: 132) กล่าวว่า อิทธิพลเป็นรูป-แบบหนึ่งของอำนาจและเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่การกระทำของบุคคลหนึ่งมีผล กระทบต่อความคิด หรือเจตคติของอีกคนหนึ่ง

แคทซ์ และคาห์น (Katz and Kahn 1966: 125) ให้ความหมายของอิทธิพลว่า คือ สัมพันธ์ระหว่างบุคคลในลักษณะที่ฝ่ายหนึ่งได้กระทำการลงไป อันมีผลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของตน

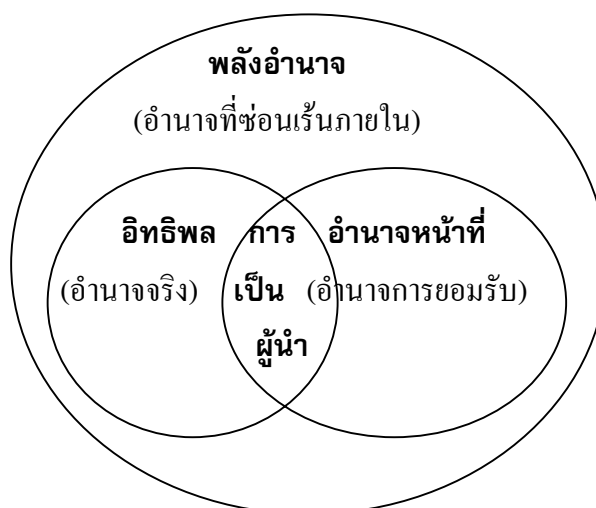
สก็อต และมิเชลล์ (Scott and Michell 1972: 211) กล่าวว่า อิทธิพล คือ การดำเนินการทางสังคม โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคล สามารถชักจูงอีกบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคล ให้กระทำตามความคิดของตน ซึ่งโดยปกติแล้ว ฝ่ายหลังจะไม่ทำเช่นนั้น

กอร์ดัน (Gorton 1972: 283) เห็นว่า อิทธิพลเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการบริหารงาน ซึ่งเป็นผลให้บุคคลได้บังคับบัญชา เกิดความเชื่อถือ ยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง หรือคำร้องของ แม้บางครั้งจะเกิดความขัดแย้งในตัวของเขาทั้งหลายเองก็ตาม

อรุณ รัชธรรม (2523: 56-70) กล่าวว่า อิทธิพลเป็นอำนาจที่อยู่นอกเหนือจากอำนาจทางกฎหมาย เป็นเรื่องของอำนาจภายในกายมนุษย์

จากความหมายของอิทธิพล ที่กล่าวว่า สรุปได้ว่า อิทธิพลหมายถึง ศักยภาพแห่งความสามารถเฉพาะตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถโน้มน้าวให้คนอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงเจตคติ ความคิดเห็นและพฤติกรรม โดยปราศจากการขู่บังคับ และใช้กำลัง

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับความหมายของพลังอำนาจ อำนาจหน้าที่ และอิทธิพล จะเห็นได้ว่า มีความหมายคล้ายคลึง คาบเกี่ยวและซ้อนกันอยู่ ดังที่ฟิลิปโป โปลส์และดาเวนพอร์ท มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ทั้งอำนาจหน้าที่และอิทธิพลต่างก็เป็นส่วนย่อยของพลังอำนาจ (Flippo Boles and Davenport อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2522: 8) พลังอำนาจมีความหมายกว้างครอบคลุมทั้งอำนาจหน้าที่ และอิทธิพลด้วย ผู้มีพลังอำนาจและผู้มีอิทธิพล มีพลังอำนาจและอิทธิพลโดยไม่ต้องอาศัยพื้นฐานของกฎหมายรองรับ แต่อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลได้มาโดยนัยแห่งกฎหมาย ส่วนอิทธิพลจะมีความสัมพันธ์กับตำแหน่ง (Positional-related Influence) ในขณะที่พลังอำนาจหมายรวมถึง อำนาจหน้าที่ ที่เกิดจากตำแหน่งและจากคุณลักษณะส่วนตัว อย่างไรก็ตาม ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งพลังอำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และ อิทธิพล (Influence) เพื่อช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรหรือหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมาย การเป็นผู้นำเกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจทั้งสาม ดังนั้นหากบุคคลที่มีอิทธิพลแต่ไม่มีอำนาจหน้าที่ ก็จะไม่เป็นผู้นำ หรือบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ แต่ขาดอิทธิพล ก็จะเป็นผู้นำไม่ได้เช่นกัน ภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การเป็นผู้นำสัมพันธ์กับพลังอำนาจ ,อำนาจหน้าที่ อิทธิพล

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2522, หน้า 12.

ความสำคัญของพลังอำนาจ

พลังอำนาจเป็นสิ่งที่หามาได้ยาก และมีอิทธิพลต่อแนวโน้มของพฤติกรรมของผู้อื่นที่จะแสดงออก คนส่วนมากจึงมีการคืนรนต่อสู้ เพื่อให้ได้มาซึ่งพลังอำนาจ แม้เข้าจะต้องทุ่มเทกำลังกายกำลังใจเท่าใดก็ตาม (ซงซัย สันติวงษ์ 2533: 93) เนื่องจาก พลังอำนาจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การทุกองค์การ และเป็นสิ่งจำเป็น ที่ผู้บริหารองค์การในระดับต่าง ๆ จะต้องมี เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการคิดริเริ่ม วางแผน จัดตั้งองค์การ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตาม การติดต่อสื่อสารและควบคุม ควบคู่ไปกับการตัดสินใจ เพื่อให้ทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ถ้าผู้บริหารมีพลังอำนาจเพียงพอ ย่อมหมายถึง มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลมากพอที่จะทำให้กิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ประสานกัน และสร้างสรรค์ เพื่อให้องค์การมีบทบาท และก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารขาดพลังอำนาจหรือไม่เพียงพอ ย่อมทำให้เขาไม่มีอิทธิพลมากพอที่จะควบคุมพฤติกรรมของคนอื่น ๆ ในองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการได้ อันจะก่อให้เกิดความสับสนวุ่นวาย เฉื่อยชา และเกิดความขัดแย้งภายในองค์การในที่สุด

จะเห็นได้ว่า พลังอำนาจเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก สำหรับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ อรุณ รักธรรม (2527: 57) ที่ว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดต่อการดำรงอยู่ขององค์การมิใช่ระบบสื่อสารที่ดีเลิศ หรือหลักมนุษยสัมพันธ์หรือ การเข้าร่วมในกิจกรรมของสมาชิก แต่คือ พลังอำนาจ (power) ดังนั้น พลังอำนาจจึงเปรียบเสมือนตัวยึดเหนี่ยวโครงสร้าง และกิจกรรมขององค์การเข้าไว้ด้วยกัน เป็นตัวหลักในการผลักดันให้กลไกต่าง ๆ ภายในองค์การ ทำงานไปตามปกติในทิศทางที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ และความเจริญก้าวหน้าขององค์การ ตลอดจนเป็นพื้นฐานของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอีกด้วย ขณะเดียวกันหน้าที่ ความรับผิดชอบ ก็เป็นแนวทางที่ทำให้บุคคลสามารถจะได้พลังอำนาจ

อย่างไรก็ตาม การมีพลังอำนาจในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้น ควรจะอยู่ในระดับที่พอเหมาะกับอำนาจหน้าที่ของบุคคลนั้น มิฉะนั้นอาจทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้ เช่น ในกรณีผู้บริหารมีพลังอำนาจน้อยเกินไป จะทำให้เกิดความอ่อนแอ ความสับสนและล่าช้าขึ้นในองค์การ และในกรณีที่ผู้บริหารมีพลังอำนาจมากเกินไป หรือมีพลังอำนาจ แต่ไม่มีอำนาจหน้าที่ (Authority) อาจทำให้เกิดการก้าวก่ายในหน้าที่การงาน มีพฤติกรรมที่ขัดกับการยอมรับอันเป็นการผิดประเพณี ผิดกฎ ผิดระเบียบ หรือกฎหมาย และเป็นตัวการของความขัดแย้งได้

อนึ่ง บุคคลโดยทั่วไป อาจจะมีพลังอำนาจหรืออำนาจหน้าที่เพียงอย่างหนึ่งอย่างใดก็ได้ แต่สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่บริหารองค์การแล้ว จะต้องต้องมีทั้งพลังอำนาจ และอำนาจหน้าที่ เพราะพลังอำนาจเป็นพลังที่ซ่อนเร้น (latent energy) ที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แหล่งที่มาและฐานพลังอำนาจ

บุคคลทั่วไปย่อมสามารถที่จะแสวงหาพลังอำนาจให้กับตนเอง ผู้ที่มีพลังอำนาจ (Power) เช่น ผู้นำ เป็นผู้มีพลังอำนาจเพื่อให้อื่นๆ ทำตามที่เขาต้องการ ผู้บริหารจะมีพลังอำนาจชัดเจน ในฐานะที่เป็นผู้แทนขององค์กร โดยได้รับพลังอำนาจจากองค์กรอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันก็ได้รับพลังอำนาจจากส่วนตัวด้วย ซึ่งพลังอำนาจนี้จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ๆ ด้วย (Hoy and Miskel 1991: 82-84)

การศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่มาและฐานพลังอำนาจ (Sources and Bases of Power) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับพลังอำนาจของบุคคลได้ดียิ่งขึ้น เดิมทั้งสองคำนี้คือ "แหล่งที่มา" และ "ฐานพลังอำนาจ" มีความหมายใกล้เคียงกันมาก ยกต่อการแยกแยะในเรื่องของความหมาย ในบางครั้งจะมีผู้ใช้ในความหมายเดียวกัน ปัจจุบันการใช้คำทั้งสองในความหมายแตกต่างกันไป

แหล่งที่มาของพลังอำนาจ

ชาร์ป (Sharp 1973: 11-12) ได้เสนอแนะว่า พลังอำนาจจะมาจากสิ่งต่อไปนี้

(1) อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่ง หรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตาม โดยยอมรับอย่างไม่มีข้อโต้แย้ง ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้มีอำนาจเหนือ (superior) หรือ อำนาจหน้าที่เป็นที่ยอมรับอันสำคัญของพลังอำนาจ)

(2) ความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความรอบรู้ย่อมมีพลังอำนาจเหนือผู้อื่น

(3) ทรัพยากรทางวัตถุ หมายถึงการที่ผู้ปกครอง สามารถควบคุมทรัพย์สิน ทรัพยากร-ธรรมชาติ เงิน ระบบเศรษฐกิจ การสื่อสาร การคมนาคม สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของพลังอำนาจ

(4) ปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ทัศนคติต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ

(5) การลงโทษ ที่มาอันสุดท้ายของพลังอำนาจ คือ การลงโทษผู้ต่อต้าน หรือมีความเห็นขัดแย้งกับผู้นำ

ต่อจากนั้น แนคเลอร์, ทัชแมน และแฮทวานี (Nadler, Tushman and Hatvany 1982: 382-383) ได้มีความเห็นว่า พลังอำนาจเกิดจากแหล่งที่มาอื่น ๆ อีก เช่น เกิดจากการควบคุมทรัพยากรที่จำเป็น เกิดจากการหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในงานประจำ (routine) เกิดจากการทำงานใกล้ชิดกับผู้มีพลังอำนาจ เกิดจากการให้ความช่วยเหลือแก่คนอื่น ซึ่งจะทำให้เกิดภาวะไม่สมดุลย์อันจะนำไปสู่การมีพลังอำนาจ และเกิดจากการสนับสนุนของกลุ่ม

ส่วน คิมบราว และนันเนอร์รี่ (Kimbrough and Nunnery 1983: 462) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ผู้ที่มีพลังอำนาจทางสังคมนั้น มักจะเป็นบุคคลที่มีฐานะทางเศรษฐกิจ เป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษ มีความรู้ดี มีตำแหน่งหน้าที่ราชการ เป็นผู้ควบคุมหรือบังคับบัญชาคน เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ มีความ

สามารถในการเป็นผู้นำ ปรากฏตัวต่อสื่อมวลชนได้ง่าย มีฐานะทางสังคมดี มีความเป็นผู้นำในกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เป็นผู้ชำนาญการควบคุมเลือกตั้งไว้ มีความผูกพันกันที่มิตร และมีความรู้เรื่องระบบการเมือง

และ روبินส์ (Robbins 1983: 134) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแหล่งที่มาของพลังอำนาจว่าจะมาจากสิ่งต่อไปนี้

(1) พลังอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) เกิดจากการที่กลุ่มคน และองค์การส่วนใหญ่ยอมรับ บุคคลที่มีพลังอำนาจ ตามตำแหน่งของบุคคลผู้นั้น

(2) พลังอำนาจเฉพาะบุคคล (Personal Power) เกิดจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่น เป็นที่ปรึกษาของผู้อื่น บางครั้งมักจะอนุโลมเรียกว่าเป็นอำนาจที่เกิดจาก "บารมี" สามารถทำให้คนอื่นกระทำตามในสิ่งที่ตนปรารถนา

(3) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีพลังอำนาจในการควบคุมข่าวสารพิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่า พลังอำนาจนี้เป็นพลังอำนาจเกี่ยวกับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากจะเป็นผู้มีพลังอำนาจในแหล่งที่มีอิทธิพล และจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

(4) พลังอำนาจทางโอกาส (Opportunity Power) เป็นการจัดหาความเหมาะสมในเรื่องเวลา และโอกาสให้กับบุคคลที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

ในสังคมไทยมีผู้ศึกษา และรวบรวมแหล่งที่มาของพลังอำนาจไว้ต่าง ๆ กัน วุฒิชัย (วุฒิชัย จานงค์ อังใน สมบูรณ์ นนทสกุล 2536: 48-49) ให้ความเห็นว่า แหล่งที่มาของพลังอำนาจที่สำคัญอย่างหนึ่งในสังคมไทย คือ "บุญคุณ" แนวคิดเรื่องนี้จะมีบางส่วนที่คาบเกี่ยวอยู่กับเรื่องราวของการให้รางวัล เพราะทั้งบุญคุณและการให้รางวัลต่างก็เป็นการจูงใจให้ปฏิบัติตามเช่นกัน แต่บุญคุณนั้นคนไทย มีความผูกพันมาก มีการกระทำหลายอย่างที่ผู้ทำทำแล้วไม่ได้หวัง จะได้รับรางวัลตอบแทน บุญคุณนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นเอกลักษณ์อันสำคัญอย่างหนึ่งของชาติไทย

อรุณ (อรุณ รักธรรม 2527: 65-70) ได้รวบรวมแหล่งพลังอำนาจไว้มากมายหลายอย่าง ดังต่อไปนี้

(1) หน้าที่ที่ปฏิบัติ (Function Perform) หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ย่อมแสดงถึงการมีพลังอำนาจเหนือบุคคลอื่น หน้าที่ที่ปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีพลังอำนาจด้วย

(2) จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วย (Members in Organization) พลังอำนาจนั้นย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิก หรือที่เราเรียกว่า "บริวาร" มากน้อยที่ร่วมทำงานอยู่ด้วย

(3) คบค้าสมาคมกับบุคคลประเภทใด (Collegial) การคบค้าสมาคม หรือการคบกับบุคคลที่มีพลังอำนาจ เราย่อมจะมีพลังอำนาจชนิดนั้น ๆ ไปด้วยในบางครั้ง

(4) บุคลิกลักษณะ (Personality) บุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคนมีความสำคัญยิ่ง

โดยเฉพาะผู้ที่จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ผู้มีบุคลิกลักษณะที่ดีว่าเป็นผู้ได้เปรียบ หรือถ้าใครในระยะแรก จะเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ น่าเลื่อมใสต่อบุคคลที่ได้พบเห็น โดยมิต้องมีการพุดจาสนทนาแต่ประการใด

(5) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กันเป็นปัจจัยแรกที่ติดต่อกัน เป็นเรื่องของคนต่อคน มนุษย์สัมพันธ์นับเป็น "พลังอำนาจภายใน" เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่ในบุคคลนั่นเอง ซึ่งเป็นสมบัติ ส่วนตัวของบุคคลนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด หรือทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดา หรือกล่าวจะอีกนัยหนึ่งก็คือ "การชนะจิตใจคน" ได้จะต้องใช้หลักมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษย์สัมพันธ์ ย่อมเปรียบเสมือน "พลังอำนาจ" นั่นเอง

(6) ชนิดของของที่ใช้ บางครั้งพลังอำนาจได้มาจากของที่ใช้ และอาจรวมถึงฐานะทางเศรษฐกิจ สัญลักษณ์ของฐานะ หรือตำแหน่งทางสังคมอาจพิจารณาได้ดังนี้ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เสื้อผ้าที่ใส่ ขนาดของหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาดและที่ตั้งของโต๊ะทำงาน ที่สำหรับจอดรถ ชนิดของรถ เลขานุการ มีห้องส่วนตัวหรือไม่ เครื่องเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ รวมทั้งบ้านที่อยู่อาศัย ซึ่งการใช้ของดีมีราคาแพงกว่าย่อมมีพลังอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่ใช้น้อยกว่าเป็นธรรมดา

(7) การควบคุมทรัพยากร (Control of Resource) ย่อมหมายถึง การมีพลังอำนาจ หรือคนที่มีทรัพย์สินสมบัติมาก ๆ ย่อมมีพลังอำนาจมาก มีที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริวาร และพลังอำนาจ

(8) ประเพณีนิยม (Traditional Power) ผู้ที่อยู่ได้พลังอำนาจยอมรับนับถือผู้มีพลังอำนาจในลักษณะของตัวบุคคล ซึ่งได้พลังอำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณี มากกว่ายอมรับนับถือ เพราะกฎเกณฑ์ นอกนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโส ระยะเวลาอยู่ในที่นั้นมาก่อน คนไทยถูกอบรมสั่งสอนให้มีความเคารพเชื่อฟัง และยำเกรงผู้อาวุโสเสมอมา เช่น ลูกเชื่อฟังพ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่ ลิงต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นพลังอำนาจอย่างหนึ่งทางประเพณีนิยม

(9) ความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรม และให้ความเสมอหน้าแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเมตตา

ฐานของพลังอำนาจ

พลังอำนาจมีที่มาจากหลายแหล่งด้วยกัน ฐานหรือแหล่งที่เกิดพลังอำนาจที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มี

พีบอดี (Peabody 1962: 115) ได้จัดแบ่งกลุ่มฐานพลังอำนาจออกเป็น 4 ฐาน คือ

(1) พลังอำนาจที่มีฐานเป็นกฎหมาย (Legitimacy Power) ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ที่กำหนดพลังอำนาจให้แก่ตำแหน่งงานนั้น ๆ เป็นพลังอำนาจที่จะออกคำสั่ง และทำให้เกิดการเชื่อฟัง

(2) พลังอำนาจที่มีฐานตามตำแหน่ง (Position Power) ในแต่ละองค์การย่อมมีการแบ่งสายการทำงาน และการบังคับบัญชา (Hierarchy) ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบได้ทันที ว่าขึ้นตรงต่อใคร และใครมีพลังอำนาจในการให้รางวัล ลงโทษบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่สามารถจะดลบันดาล สิ่งปรารถนาของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา จัดให้เป็นผู้ใช้พลังอำนาจในแง่นี้ด้วย

(3) ฐานพลังอำนาจอยู่ที่ตัวบุคคล (Personal Power) เป็นลักษณะที่เป็นตัวของตัวเอง อาจเป็นลักษณะที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นคนดี มีศีลธรรม คุณธรรม คนอื่น ๆ จึงให้ความเคารพนับถือและนับถือ จัดเป็นพลังอำนาจที่มีเฉพาะเป็นคน ๆ เท่านั้น

(4) ฐานของพลังอำนาจอยู่ที่ความสามารถ (Competence Power) เป็นความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ และมีความเชี่ยวชาญทางวิชาการ

เอทไซโอนี (Etzioni 1967: 12-21) จำแนกฐานของพลังอำนาจในองค์การออกเป็น

3 ประเภทคือ

(1) พลังการมีอำนาจบังคับ (Coercive Power) เป็นพลังอำนาจที่ผู้บริหารใช้ เพื่อให้สมาชิกขององค์การปฏิบัติตามวิธีที่กำหนดไว้

(2) พลังอำนาจจากสินน้ำใจ (Remunerative Power) เป็นพลังอำนาจที่ผู้บริหารใช้ ทรัพยากรอันก่อประโยชน์ต่อผู้อื่น เช่น การให้ค่าตอบแทน ค่าจ้าง

(3) พลังอำนาจจากความสัมพันธ์ทั่วไป (Normative Power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องบุคคล เช่น ความต้องการ ความสำเร็จ ความเป็นเพื่อน และค่านิยมของกลุ่มหรือการใช้ความสามารถในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นคล้อยตาม และปฏิบัติตามที่ต้องการ

นอกจากนี้ روبินส์ (Robbins 1983: 133) ได้แบ่งแยกฐานพลังอำนาจออกเป็น 4 ฐานคือ

(1) พลังอำนาจบังคับ (Coercive Power) โดยผู้บริหารที่มีพลังอำนาจนี้ สามารถลงโทษผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในกรณีที่ละเลย หรือไม่ปฏิบัติตามได้

(2) พลังอำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารในการให้รางวัล เช่น ค่าจ้าง หรือสิ่งตอบแทนอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติตามได้

(3) พลังอำนาจการชักชวน (Persuasive Power) เกิดจากการที่ผู้บริหารสามารถว่าจ้าง จัดทำสื่อสาร หรือมีอิทธิพล ต่อบรรทัดฐานของกลุ่มให้เกิดการปฏิบัติตามได้

(4) พลังอำนาจการมีความรู้ (Knowledge Power) เป็นความรอบรู้และเชี่ยวชาญของผู้บริหาร ที่ทำให้ได้รับการยอมรับ ปฏิบัติตามจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว โตสิ, ริซโซ และ คาร์รอลล์ (Tosi, Rizzo and Carroll อ้างใน นพดล เจนอักษร 2537: 16) มีความเห็นว่าฐานพลังอำนาจ มีอยู่ 4 ฐาน คือ

(1) ฐานอำนาจการให้รางวัล (Reward Power)

(2) ฐานอำนาจการบังคับ หรือการลงโทษ (Coercive Power)

(3) ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)

(4) ฐานอำนาจบารมี (Charismatic Power)

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ฐานของพลังอำนาจที่เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง มากที่สุด และมีการนำมาศึกษากันมาก หรือ ฐานพลังอำนาจจากความแนวคิด ของ เฟรนช์ และ ราเวน (French and Raven 1957: 150-167) ซึ่งได้เสนอว่า ฐานของพลังอำนาจ ประกอบด้วย 5 ด้าน เป็นเครื่องมือวัดศักยภาพ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นอย่างได้ผล คือ

(1) พลังอำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่น สำหรับความสำเร็จของงาน และเชื่อว่า การยอมปฏิบัติตาม จะนำไปสู่การให้รางวัล ด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ

(2) พลังอำนาจการบังคับ (Coercive Power) หรือพลังอำนาจการให้โทษ เกิดจากความกลัวผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูง หรือที่สามารถให้โทษสูง ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมาย หรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก

(3) พลังอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) หรือพลังอำนาจชอบธรรม เกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใด พลังอำนาจตามกฎหมายก็มากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจตามกฎหมายสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตาม เพื่อให้เป็นการละเมิดต่อกฎหมาย

(4) พลังอำนาจอ้างอิง (Referent Power) เกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหารเป็นพลังอำนาจที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เอาแบบอย่างพฤติกรรมผู้บริหารที่มีพลังอำนาจอ้างอิงสูง จะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจาก บุคลิกลักษณะ การชอบพอ การนับถือยกย่อง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

(5) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะและความรู้ จะได้รับการยอมรับนับถือ สิ่งเหล่านี้ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถเหนือคน

ต่อมา ราเวน ได้ทำงานร่วมกับกรุกแลนสกี (Raven and Kruglanski 1975: 177) นำเสนอฐานพลังอำนาจสารสนเทศ (Information Power) ซึ่งพลังอำนาจสารสนเทศนี้ เกิดจากที่ผู้บริหารมีความรอบรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ที่มีประโยชน์ และมีคุณค่าต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา พลังอำนาจนี้จะมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องการได้ข้อมูลข่าวสาร หรือต้องการที่จะ

เข้าไปมีส่วนร่วมในข้อมูลสารสนเทศเหล่านั้นด้วย

ต่อจากนั้น เฮอร์เซย์ และโกลด์สมิท (Hersey and Goldsmith อ้างใน Hersey and Blanchard 1985: 178) ได้เพิ่มเติมฐานพลังอำนาจพึ่งพา (Connection Power) ซึ่งพลังอำนาจพึ่งพานี้ เกิดจากผู้บริหารมีความสามารถในการมีความสัมพันธ์กับบุคคลที่มีอิทธิพล หรือมีความสำคัญทั้งที่อยู่ในภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจพึ่งพา ย่อมสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ยินยอมปฏิบัติตามได้ ทั้งนี้เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาต่างมีจุดมุ่งหมายที่จะได้รับความดีความชอบ บางครั้งเรียกพลังอำนาจพึ่งพาว่า พลังอำนาจแฝง

นอกจากพลังอำนาจที่กล่าวมาทั้งหมดแล้ว ยังมีพลังอำนาจโดยทั่วไปอยู่ 5 ประเภท (อนงค์พร สถิตย์ภาสีกุล 2536: 19-20) ได้แก่

(1) พลังอำนาจด้านการเมือง เป็นพลังอำนาจที่จะทำการตัดสินใจ และบังคับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลตามข้อตัดสินใจ ซึ่งเกิดประโยชน์ต่อสังคม ดังนั้นผู้มีพลังอำนาจทางด้านนี้ ย่อมนำมาซึ่งความชอบธรรม (legitimacy) หรือสิทธิที่จะนำเสนอเรื่องที่ถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติ ตัวอย่างบุคคลที่มีพลังอำนาจทางการเมือง ได้แก่ สมาชิกวุฒิสภา คณะรัฐมนตรี และผู้ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่จากบุคคลดังกล่าว

(2) พลังอำนาจด้านเศรษฐกิจ เป็นพลังอำนาจที่จะจัดสรรสินค้าและบริการให้แก่บุคคลอื่น ในฐานะที่มีทรัพยากรทางเศรษฐกิจมากกว่า เช่น มีเงินมากกว่า บุคคลที่มีพลังอำนาจด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ นายธนาคาร ประธานบริษัท หรือผู้ถือหุ้นของสถาบันการเงิน หรือบริษัทในอัตราที่สูงกว่าคนอื่น

(3) พลังอำนาจด้านการทหาร เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการผูกขาดกำลังพล และอาวุธที่ใช้ในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายใน และการป้องกันประเทศ (Mills 1968: 93)

(4) พลังอำนาจทางสังคม เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากสถานภาพและบทบาททางสังคม ของบุคคลตัวอย่างเช่น สังคมไทย พลังอำนาจของบุคคลที่เกิดจากสถานภาพ และบทบาททางสังคม จะเรียงตามลำดับดังนี้ สูงสุด คือ พระมหากษัตริย์ และราชวงศ์ พระภิกษุสงฆ์ ผู้นำทางการทหาร ผู้นำทางการเมือง จนถึงต่ำที่สุด คือ ชาวนา (Lissak 1973: 69)

(5) พลังอำนาจทางศีลธรรม เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากความรู้สึกนับถือชอบที่ติดตามแนวทางศีลธรรม ที่บุคคลส่วนใหญ่ยึดถือ ศรัทธาและยกย่อง บุคคลที่มีพลังอำนาจทางศีลธรรม ได้แก่ ศาสดาของศาสนาต่าง ๆ เช่น พระพุทธเจ้า พระเยซูคริสต์, พระอัลเลาะห์ เป็นต้น (ตฤณ ปรัชพฤทธิ 2526: 128)

ผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้พลังอำนาจ

ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุด ที่จะบริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิ-

ภาพสูง และบรรลุเป้าหมายได้ (ชวนพงษ์ ลั่นซ้าย 2531: 18)

สอดคล้องกับทัศนะของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524: 3) ที่ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องบริหารงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย

และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2526: 217) ให้ความสำคัญกับผู้บริหารโรงเรียนว่า ความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจ และมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน

กัญญา สาทร (2526: 66) เน้นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติงาน 5 ประการ คือ งานเกี่ยวกับชุมชน งานเกี่ยวกับหลักสูตร และการเรียนการสอน งานเกี่ยวกับธุรการ การเงิน และบริการ งานเกี่ยวกับบุคลากร และงานเกี่ยวกับสถาบันหรือหน่วยงานกับตัวบุคคล

ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2529: 92) บันทึกไว้ว่า ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน มี 7 ประการ คือ การบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารการเงิน และธุรการ การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอื่น ๆ

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534: 5-8) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการประถมศึกษาโดยตรง ได้กำหนดหน้าที่และภารกิจที่ต้องรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน คือ

1. งานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ให้บรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร และผลที่ได้คือ นักเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร งานเหล่านี้เป็นการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการสอน การจัดหาเอกสารหลักสูตร และเอกสารประกอบหลักสูตร การจัดหาสื่อการเรียนการสอน การดำเนินการให้ครูผลิตและใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดให้มีมุมหนังสือ หรือห้องสมุด การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดทำแฟ้มข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล การประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน การจัดศูนย์โสตทัศนอุปกรณ์ และการจัดบริการแนะแนว

2. งานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรับนักเรียนเข้าเรียน การส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อมที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน ตามข้อกำหนดของหลักสูตร

และวิธีการจัดการศึกษา งานเหล่านี้ได้แก่ การรับเด็กเข้าเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียน การจัดบริการอนามัยในโรงเรียน เช่น การจัดห้องพยาบาล การตรวจสุขภาพนักเรียน การอมฟลูออไรด์ การจัดหาเวชภัณฑ์สำหรับการปฐมพยาบาล เป็นต้น การจัดหาเสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียนสำหรับนักเรียนยากจน และขาดแคลน การจัดหาอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนยากจนและขาดแคลน การจัดหาอาหารเสริมสำหรับนักเรียนที่อยู่ในภาวะทุพโภชนาการ และการจัดสวัสดิการสำหรับนักเรียน

3. งานบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้รู้และเข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน การติดตามดูแล ช่วยเหลือให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาการปฏิบัติงานและพัฒนาความสามารถของตน งานเหล่านี้ได้แก่ การกำหนดความต้องการบุคลากร การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การจัดสวัสดิการ การนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา เป็นงานที่ตอบสนองงานทางวิชาการโดยตรง เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดี เพื่อสร้างบุคลิกภาพและนิสัยที่ดีให้แก่เด็ก งานเหล่านี้ได้แก่ การจัดหา จัดสร้างอาคารเรียน อาคารประกอบ การดูแลรักษาอาคารเรียน อาคารประกอบและการซ่อมแซมการใช้ประโยชน์จากอาคารเรียน อาคารประกอบและบริเวณโรงเรียน การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและบริเวณโรงเรียน การจัดหาและจัดซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา การดูแลรักษาและการใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา

5. งานบริหารทั่วไป ชุรการ การเงิน และการพัสดุ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระบบสำนักงานซึ่งจะมีข้อกำหนด กฎเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติที่ค่อนข้างแน่นอน งานเหล่านี้ได้แก่ งานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานยานพาหนะ งานรักษาความปลอดภัยของทรัพย์สินและอาคาร งานประชาสัมพันธ์ งานงบประมาณ และงานธุรการ

6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างในโรงเรียนและชุมชน หรือหน่วยงานอื่น ๆ ในชุมชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษาสำหรับประชากรวัยเรียนของชุมชน การให้บริการการศึกษาแก่ชุมชน งานที่ควรดำเนินการได้แก่ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฐมนิเทศผู้ปกครองนักเรียนเข้าใหม่ การประชุมคณะกรรมการการศึกษา การใช้ชุมชนเป็นแหล่งวิชาการ การให้บริการการศึกษาแก่ชุมชน การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญของชุมชน การประชาสัมพันธ์หลักสูตร เป็นต้น

ทั้ง 6 งานดังกล่าวถือว่า งานวิชาการเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานส่งเสริม

สนับสนุน เพื่อให้งานวิชาการประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน สมอล (Small อ้างใน อนงค์พร สถิตย์ภักดีกุล 2536: 31-32) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 10 ประการ โดยพิจารณาจากหลักของการพัฒนาที่ว่า "การพัฒนา คือการเปลี่ยนไปในทางทิศทางที่พึงประสงค์" บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน/สถานศึกษา 10 ประการคือ

1. ผู้ริเริ่ม (initiator) หมายถึง ผู้บริหารในโรงเรียน เป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนที่ตนรับผิดชอบ
 2. ผู้กระตุ้น (stimulator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้กระตุ้นส่งเสริม ให้ครูอาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นที่น่าพอใจ ก่อให้เกิดการพัฒนาแก่สถานศึกษา
 3. ผู้ดูแลสั่งการ (reactor) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ดูแลควบคุม สั่งการให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติงานให้เป็นที่น่าพอใจตามนโยบายและระเบียบต่าง ๆ
 4. ผู้ปฏิบัติ (implementor) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้รับมาจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป
 5. ผู้เชื่อมโยง (conductor) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับครูอาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา
 6. ผู้ประสาน (orchestrator-mediator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ประสานในกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามเป้าหมาย
 7. ผู้ชักจูงหรือผู้ยับยั้ง (persuader or dissuader) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษา เป็นผู้ชักจูงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนา ขณะเดียวกันก็เป็นผู้ขัดขวางยับยั้งการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เห็นว่าไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงในทางพัฒนา
 8. ผู้แก้ต่าง (advocator) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้ปกป้องบุคลากรในสถานศึกษาที่ตนรับผิดชอบให้ได้รับความเป็นธรรม
 9. ผู้รับฟัง (ombudsman) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาเป็นผู้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรในสถานศึกษา
 10. ผู้วางเฉย (nonactor) หมายถึง ผู้บริหารในสถานศึกษาต้องทำตนเป็นกลาง และวางเฉยในบางครั้งเมื่อเห็นว่าการทำตัวเป็นกลางหรือวางเฉยนั้น ก่อให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย
- นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2523: 29) ได้เสนอว่า ผู้บริหารการศึกษา ควรมีบทบาทหลัก 4 ประการ คือ

1. บทบาทในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน
2. บทบาทเกี่ยวกับการบริหารบุคคล

3. บทบาทในการจัดหาเงิน และเครื่องช่วยอำนวยความสะดวกทั้งหลาย

4. บทบาทในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

จากที่กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีภารกิจ และบทบาทสำคัญ 3

ประการ คือ

1. บทบาทในฐานะผู้บังคับบัญชา เป็นบทบาทที่ต้องพิจารณาว่าสมควรจะทำอะไรให้
เกิดผลดีแก่หน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. บทบาทในฐานะผู้นำ โดยได้รับการยกย่องจากครูผู้สอนให้เป็นผู้นำของโรงเรียน ทั้ง
นี้ผู้บริหารจะต้องชักจูง หรือกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการตามจุดหมายของโรงเรียน

3. บทบาทในฐานะผู้แทนของหน่วยงาน ซึ่ง ก่อ สวัสดิพิธานิชย์ (2524: 22-23) ได้ให้ข้อ
คิดเห็นว่า เป็นบทบาทที่จะต้องแสดงให้ปรากฏอย่างน้อย 3 ประการคือ

(1) จะต้องมีความรอบรู้ กว้างขวาง ขอสมควร

(2) เป็นผู้มีความประพฤติดี

(3) มีน้ำใจ เมตตา ปราณี เป็นคนที่พร้อมจะร่วมมือกับคนอื่น

ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารโรงเรียน แม้จะมีชื่อเรียกตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่
หรือผู้อำนวยการก็ตาม ย่อมเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษา ที่จะบริหารงานทุกอย่างในโรง-
เรียน ให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

การได้มาซึ่งพลังอำนาจ

พลังอำนาจ เป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานในองค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับ
กับบุคคลจำนวนมาก ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรไปสู่ความ
สำเร็จ เพื่อให้สามารถบริหารองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พลังอำนาจเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา การ
แสวงหาพลังอำนาจจึงเกิดขึ้น การที่จะได้มาซึ่งพลังอำนาจ จำแนกได้เป็น 2 แนวทาง คือ

1. การได้มาซึ่งพลังอำนาจที่ถูกต้อง เป็นแนวทางที่ผู้บริหารตลอดจนบุคคลทั่วไป ควรให้
ความสนใจ ซึ่ง อรุณ รัชธรรม (2527: 59) ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางดังกล่าว ไว้ดังนี้

(1) พยายามมองรูปและการดำเนินงานขององค์กรในมุมกว้าง หรือระดับมหภาพ
(macro) เพราะจะทำให้สามารถมองความสัมพันธ์ทั้งหมดในองค์กรได้ จะทำให้เกิดความคิดและ
นำไปปฏิบัติในขอบเขต อำนาจหน้าที่ที่ตนมีอยู่ได้อย่างประสานสอดคล้องกับส่วนอื่น ทั้งนี้เพื่อ
ความก้าวหน้าขององค์กร

(2) ขยายอำนาจเข้าไปในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้อื่น ซึ่งไม่เคยใช้อำนาจหน้าที่นั้น
ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเลย แต่จะต้องระลึกเสมอว่าตนได้ทำการในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ
ตน ซึ่งได้รับมอบหมายอย่างสมบูรณ์แล้ว และมีพลังเพียงพอที่จะกระทำดังกล่าว

(3) ฝึกฝนวิเคราะห์ปัญหาความล้มเหลวของส่วนต่าง ๆ ขององค์การพร้อมทั้งหาช่องทางในการแก้ไข โดยใช้ความคิดริเริ่มของตนและเข้าไปแก้ปัญหาเมื่อมีโอกาส

(4) คิดค้นและวาดภาพวิธีการทำงาน เพื่อให้เกิดผลผลิตต่อองค์การโดยสมมติว่า ถ้าองค์การเป็นกิจการของตนเองจริง ๆ ตนควรทำอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การมากที่สุด แล้วจึงนำมาเปรียบเทียบความเป็นจริง อันจะเป็นทางที่ตนสามารถนำมาปรับปรุงองค์การได้

(5) พยายามคิดค้น พัฒนาเทคนิค วิธีและขั้นตอนของการทำงานที่จะส่งผลให้การทำงานขององค์การมีประสิทธิภาพ และอาจจะทำให้พบโอกาสในการขยายพลังอำนาจได้

(6) หาโอกาสแสดงความคิดเห็นของตนเอง และเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์การ

นอกจากวิธีการดังกล่าวแล้ว จะต้องมีความเข้าใจว่า (ก) กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการบริหารไม่ใช่สิ่งตายตัว สามารถจะเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้ ถ้าการเปลี่ยนแปลงแก้ไขนั้นสอดคล้องกับสถานการณ์ และประโยชน์ต่อองค์การทั้งระยะสั้นและระยะยาว (ข) ต้องกล้าที่จะเสี่ยงในการเข้ารับผิดชอบต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จ อันเป็นผลมาจากความคิดริเริ่ม และมาตรการในการขยายพลังอำนาจของตนเอง โดยคำนึงถึงว่าค่อย ๆ ขยายขอบเขตความรับผิดชอบออกไปทีละน้อย และใช้อย่างละมุนละม่อม

2. การได้มาซึ่งพลังอำนาจที่ไม่ถูกต้อง ในองค์การหรือหน่วยงานราชการต่าง ๆ มักมีการแสวงหาพลังอำนาจที่ไม่ถูกต้อง ให้พบเห็นกันอยู่เสมอ ดังที่ สุพิณ เดชาคุปต์ (2530: 179) ได้กล่าวถึงการแสวงหาพลังอำนาจดังกล่าวไว้ต่อไปนี้

(1) รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีพลังอำนาจหรือเข้าเป็นพวกเดียวกันกับผู้ที่มีพลังอำนาจเพียงเพื่อหวังผลประโยชน์ตอบแทน หรือเพื่อก้าวไปสู่ศูนย์พลังอำนาจให้ใกล้ชิดขึ้น

(2) กำจัดศัตรูคู่แข่ง โดยวิธีการสกปรก เช่น การทำใบปลิว บัณฑิตสนทนา การสร้างข่าวลือ ฯลฯ

(3) ในฝ่ายผู้มีพลังอำนาจพยายามทำให้กลุ่มต่าง ๆ แยกความสามัคคี เพื่อไม่ให้รวมตัวกันมาท้าทายอำนาจผู้ปกครอง หรือการกระทำที่เป็นการข่มขู่ผู้มีพลังอำนาจ

(4) พยายามหาข้อมูลหรือเป็นผู้รักษาข้อมูลลับที่สำคัญ ๆ หรือพยายามหาความลับ ซึ่งจะช่วยให้ได้เปรียบคนอื่นที่ไม่รู้ และเป็นการทำให้ผู้อื่นต้องมาหาติดต่อกับเพื่อขอความช่วยเหลืออยู่เสมอ

(5) การต่อรองผลประโยชน์กับคู่แข่ง ในกรณีที่มีกลุ่มอื่นกำลังแสวงหาพลังอำนาจเช่นเดียวกัน และมีกำลังความสามารถที่ไม่ยิ่งหย่อนกว่ากัน คู่แข่งขันก็อาจจะตกลงประนีประนอม หรือแบ่งปันผลประโยชน์กัน เพื่อว่าทั้งสองฝ่ายจะได้ไม่ทำลายจนสูญเสียประโยชน์ทั้งคู่

จะเห็นได้ว่า แนวทางการแสวงหาพลังอำนาจทั้ง 5 วิธีการดังกล่าว แม้จะไม่เกิดผลดีแก่

ผู้กระทำในระยะยาว แต่ก็มีผู้นำไปใช้กันมาก เพราะง่ายและเห็นผลเร็วกว่า โดยเฉพาะวิธีการต่อผู้
ลอบทำร้ายชีวิตผู้อื่น เพื่อผลประโยชน์ของตนเองเท่านั้น ซึ่งเป็นการไม่ถูกต้องทั้งในด้านคุณธรรม
และผลประโยชน์ส่วนร่วม แนวทางที่ควรดำเนินการให้ถูกต้องและเหมาะสมกว่าก็คือ การสร้าง
ความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นระหว่าง ผู้ได้รับผลจากการใช้พลังอำนาจ กับผู้ใช้พลังอำนาจ อันจะนำมา
ซึ่งการยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย และที่สำคัญคือ หากก่อ
ให้เกิดผลประโยชน์ต่อส่วนรวม ก็ย่อมจะช่วยให้เกิดความนิยมชมชอบมากยิ่งขึ้น และยอมอำนวยความสะดวก
ประโยชน์ให้แก่ผู้ใช้พลังอำนาจในระยะยาว เช่นเดียวกัน

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 96-97) ได้เสนอกกลยุทธ์ที่จะได้มาซึ่ง
พลังอำนาจหลายวิธี เป็นวิธีทั่ว ๆ ไป ที่สามารถนำไปใช้ได้ มี

- มีความรอบรู้เชี่ยวชาญเฉพาะอย่างที่องค์กรต้องการ
- เข้าร่วมทำงานกับแผนกหรือหน่วยงานที่กำลังเจริญรุ่งเรือง ก้าวหน้า และประสบผล
สำเร็จ เช่น แผนกประมวลข้อมูล ซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีและมีบทบาทสำคัญในด้านข่าวสาร
- ต้องเรียนรู้ถึงค่านิยม ทศนคติและพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อที่จะได้ลดช่องว่างระหว่าง
เรากับผู้อื่นถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ซึ่งจะทำให้เป็นที่ชอบพอกับผู้อื่นและมีอำนาจมากขึ้น
- การมีผลงานสูงในงานปัจจุบัน ที่ทำมีความสำคัญต่อตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ทำให้
อำนาจหน้าที่มีมากขึ้น
- เพิ่มการเข้าใจเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นมากขึ้นเพื่อจะได้รู้ถึงปัญหาซึ่งจะทำให้สามารถ
ควบคุมทรัพยากรหรือบริการต่าง ๆ ได้มากขึ้น
- พยายามมีความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกองค์กรที่มีอำนาจในสังคมไทยเรายังยอมรับ
ถึงตัวบุคคลที่มีอำนาจ ซึ่งมีแนวโน้มยอมรับอำนาจของบุคคลอื่นที่มีความสัมพันธ์กับตัวบุคคลที่
มีอำนาจนั้นด้วย เช่น คนที่รู้จักกับรัฐมนตรี รู้จักกับผู้บริหารชั้นนำ เป็นต้น
- การอ้างอิงชื่อหรือตำแหน่ง เช่น "ฉันต้องการข้อมูลเดี๋ยวนี้เพราะท่านผู้อำนวยการ
ต้องการ"
- การอ้างถึงความต้องการของผู้มีอำนาจ เช่น "ผู้อำนวยการอาจต้องการข้อมูลนี้"
- การอ้างการเลี้ยรับรองผู้มีอำนาจ เช่น "เรามีนัดทานอาหารเย็นกับท่านอธิบดี"
- การเพิ่มลักษณะของการติดต่อสื่อสารทั้งการส่งข่าวสารที่เป็นถ้อยคำหรือไม่เป็นถ้อย
คำ เช่น ลักษณะการพูด การวางกริยาท่าทาง การแต่งกายให้ภูมิฐาน
- การพูดถึงข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์หรือความชำนาญของตนเอง เช่น "งานที่แล้ว
ที่ทำฉันมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการตลาด" "ฉันจบปริญญาโทบริหารธุรกิจจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด"
- อ้างอิงความมั่นคงในทรัพย์สินสมบัติและความมั่นคง เช่น "เรามีบ้านพักตากอากาศชาย
ทะเลที่หัวหิน"

- การทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งการเพิ่มประสบการณ์ ความชำนาญ มากขึ้น
- โดยการพัฒนาฝีมือทางสังคม การพุดจูงใจผู้ฟังให้คล้อยตาม
- โดยการคำนึงเลือกหาผู้สนับสนุนหรืออุปการะ การคำนึงและเลือกหาผู้สนับสนุนหรืออุปการะ ที่มีอำนาจในองค์กรจะมีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้นั้นมีอำนาจในเวลาต่อมาได้

กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ได้พบเห็นบ่อย ๆ ในองค์กรทั่วไป และผู้ที่ใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เหล่านี้ มักเป็นพวกที่ก้าวขึ้นไปสู่ระดับสูงหรือเป็นพวกที่อยู่ในระดับสูงอยู่แล้ว บางครั้งเรื่องอำนาจและอิทธิพลมองดูแล้ว เป็นสิ่งที่น่ารังเกียจและเป็นเรื่องกินไปเกี่ยวกับการที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น แต่เราก็ไม่ควรที่จะไปมองให้แง่ลบจนเกินไปถึงคนที่ใช้กลยุทธ์เหล่านี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เพราะมันเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรมและเป็นแนวทางที่จะพิสูจน์ถึงโอกาสของคน ๆ นั้น ที่จะปรับปรุงเรื่องอำนาจและความสำเร็จของเขา

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

พลังอำนาจมีความสำคัญต่อองค์กร และการใช้พลังอำนาจ อาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย แต่ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องใช้พลังอำนาจ อำนาจหน้าที่และอิทธิพล เพื่อช่วยให้องค์กรและบุคลากรในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ และความต้องการของสมาชิกได้รับการตอบสนอง

ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารควรจะสำนึกเสมอว่า ผู้บริหารโรงเรียนกับครูอาจารย์เท่ากัน ที่ถือว่ามีความรู้ในทางวิชาชีพโดยตรง คือ การให้การศึกษา การทำงานในโรงเรียนต่างกับการทำงานในองค์กรอื่นตรงที่ว่า ครูอาจารย์เป็นบุคคลหลัก มีเสรีภาพในการทำงาน ห่างจากการควบคุมโดยใกล้ชิด ไม่มีผู้บริหารระดับรองที่ลดหลั่นกันลงมา เพื่อควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเหมือนในองค์กรอื่น ๆ การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างหลวม ๆ ถือว่าเป็น "ผู้ร่วมงาน" มากกว่า "ผู้บังคับบัญชา" กับ "ผู้ใต้บังคับบัญชา" ดังนั้นการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากครู อาจารย์ ภายในโรงเรียน และนับว่าเป็นหน้าที่ของโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องหาทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วยดี การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ของโรงเรียน

พลังอำนาจมีมากมายหลายแหล่ง เมื่อผู้บริหารได้สะสมพลังอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ มาไว้ในตนเองแล้ว มิได้หมายความว่า จะมีพลังอำนาจอยู่เสมอไป ทั้งนี้เพราะพลังอำนาจที่แท้จริงเกิดขึ้นจากการยอมรับของผู้ถูกใช้พลังอำนาจ และวิธีที่จะทำให้บังเกิดผลแห่งพลังอำนาจขึ้นเต็มทีนั้น ขึ้นอยู่กับการใช้พลังอำนาจของผู้ใช้ที่จะต้องยึดถือวิธีการใช้พลังอำนาจตามสถานการณ์ (contingency approach) ซึ่งมีหลักการดังนี้

- (1) เลือกใช้ให้ถูกต้องคน ในองค์กรต่าง ๆ นั้น ประกอบไปด้วยบุคคลหลายประเภท

หลายแนวคิดหลายความต้องการ ผู้บริหารต้องใช้สติปัญญาอย่างมาก ในการจำแนกว่าคนใดชอบอะไร และชอบแนวไหน

(2) เลือกใช้ให้ถูกเวลา ความต้องการของคนนั้นบางครั้งก็ขึ้นอยู่กับกาลเวลา วันนี้ต้องการอย่างนี้ พรุ่งนี้ต้องการอีกแบบหนึ่ง ผู้บริหารต้องรู้ว่าพลังอำนาจนั้นใช้เมื่อไร เวลาใด จึงจะมีผล

(3) เลือกใช้ให้เหมาะกับสถานที่ การเลือกใช้พลังอำนาจ ต้องคำนึงถึงสถานที่ที่เป็นสำคัญ เพราะพลังอำนาจชนิดหนึ่ง อาจจะใช้ได้ผลเฉพาะที่หนึ่งแต่อาจไม่ได้ผลสำหรับอีกที่หนึ่ง (รศสุคนธ์ พหลเทพ อังโน สมบูรณ์ นนทสกุล 2536: 58)

นอกจากนั้น เบอนาร์ด (Chester I. Bernard . อ้างใน ชาญชัยสถิตรังสีมา 2522: 42) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้ได้บังคับบัญชา จะยอมรับพลังอำนาจของผู้บังคับบัญชาก็ต่อเมื่อ

(1) เขาสามารถเข้าใจในคำสั่ง และเชื่อว่าการใช้พลังอำนาจต่าง ๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

(2) การใช้พลังอำนาจดังกล่าว จะไม่ขัดกับประโยชน์ ส่วนได้ส่วนเสียของตน

(3) คำสั่งนั้น จะต้องเป็นเรื่องที่เขาสามารถปฏิบัติตามได้

แนวทางการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้พลังอำนาจในการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน และงานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ แนวทางในการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน มีผู้เสนอไว้หลายแนวทางดังนี้

Yukl (Gary Yukl 1981: 44-59) ได้เสนอแนวทางที่ผู้บริหารโรงเรียน จะสร้างและใช้พลังอำนาจไว้ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ระดับความน่าจะเป็นของการใช้พลังอำนาจ

ประเภทของพลังอำนาจ	ความน่าจะเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่ตอบสนองต่อพลังอำนาจ		
	การให้คำมั่นสัญญา	การขอมตาม	การต่อต้าน
พลังอำนาจอ้างอิง	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด
พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด
พลังอำนาจตามกฎหมาย	น้อย	มากที่สุด	น้อยที่สุด
พลังอำนาจการให้รางวัล	น้อย	มากที่สุด	น้อยที่สุด
พลังอำนาจบังคับ	น้อยที่สุด	น้อย	มากที่สุด

ที่มา : Gray Yukl (1981 : 44-59) quoted in Hoy Wayne K และ Miskel Cecil G. *Theory, Research, and Practice*. 4th ed. (Singapore : McGraw Hill 1991) , p. 85.

จากตารางที่ 2.1 แสดงให้เห็นว่า

- พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้ได้บังคับบัญชาตอบสนองในลักษณะการให้คำมั่นสัญญามากที่สุด

- พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจการให้รางวัล ผู้ได้บังคับบัญชาตอบสนองในลักษณะการยอมตาม มากที่สุด

- พลังอำนาจบังคับ ผู้ได้บังคับบัญชาตอบสนองในลักษณะการต่อต้านมากที่สุดและเมื่อพิจารณาในรายละเอียด จะพบว่า

(1) พลังอำนาจอ้างอิง จะคงทนก็ต่อเมื่อผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงความห่วงใยและความเชื่อมั่นในตัวผู้ได้บังคับบัญชา อันจะนำมาซึ่งความจงรักภักดี การยอมรับ การไว้วางใจ การพูดถึงในส่วนที่ดี และการเลียนแบบพฤติกรรมจากผู้ได้บังคับบัญชา

(2) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารโรงเรียน จะประสบความสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเองที่จะต้องแสดงถึงความรู้ ความเชื่อมั่น การฝึกทักษะ จนเกิดความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสายตาของผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้นในระยะเวลาที่จำกัด ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึง "ภาพลักษณ์" ที่ดีดังกล่าว

(3) พลังอำนาจตามกฎหมายเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารโรงเรียนดำรงตำแหน่ง การแสดงออกจึงเป็นลักษณะของคำสั่งการบังคับบัญชาและการชี้แนะและสุภาพ มิฉะนั้นจะเกิดการต่อต้านจากผู้ได้บังคับบัญชา

(4) พลังอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารโรงเรียน ถือเป็นรากฐานแห่งรางวัล ที่จะดึงดูดใจให้เกิดการยอมตาม การให้รางวัลแก่ผู้ได้บังคับบัญชา จึงต้องกระทำอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ และถูกต้องตามหลักจริยธรรม ขณะเดียวกันมีสิ่งที่พึงคำนึงถึง คือ การให้รางวัลสามารถที่จะ "สังเกตุ" ผู้ได้บังคับบัญชาได้ ตลอดจนเป็น "เงื่อนใจ" ด้านผลประโยชน์ของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย

นอกจากนี้ เฟรินซ์ และ ราเวน (French and Raven 1968 อ้างใน Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. 1991: 86) ยังกล่าวว่าได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การให้รางวัลของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นแหล่งของการเพิ่มพูนพลังอำนาจอ้างอิง ทำให้เกิดการยอมตามและจะกลับกลายเป็นการตอบรับรางวัลได้เป็นอย่างดี

(5) พลังอำนาจบังคับ ยูคูล (Yukl 1981: 56) จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียน ส่วนมากมักจะหลีกเลี่ยง เพราะก่อให้เกิดผลในทางลบต่อการใช้พลังอำนาจอ้างอิง ตลอดจนนำมาซึ่งความหวงเหิน การบงกชการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ การก่อความไม่สงบต่าง ๆ นานาประการของผู้ได้บังคับบัญชา แต่อย่างไรก็ตาม หากมีปัญหาสำคัญและอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียขององค์กร เช่น มีการโจรกรรม การก่อวินาศกรรม การฝ่าฝืนกฎระเบียบ การต่อสู้ทำร้ายระหว่างกันและการ กระทำ

ที่ฝ่าฝืนกฎหมายโดยตรงแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนย่อมที่จะใช้พลังอำนาจบังคับ เพื่อการลงโทษ หรือ ภาควิชา ตามอำนาจหน้าที่ได้ทันที ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน จะต้องการกระตุ้นเตือน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบ และเกิดความเกรงกลัวในการที่จะแสดงพฤติกรรม ที่ไม่เหมาะสม เพราะการใช้พลังอำนาจการบังคับเป็นตัวใช้วัดประสิทธิผลผลในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้วย

นอกจากนี้ มาร์ตัส และสิมส์ (Martus and Sims อ้างใน นวล กัลยาณธรรม 2530: 108-109) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการควบคุม และเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร พบว่า มีวิธีการใช้พลังอำนาจที่น่าสนใจดังนี้

(1) การให้คำปรึกษาแนะนำ (take counsel) ผู้บริหารที่ฉลาดในการใช้พลังอำนาจ จะเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในองค์กรเสมอ และต้องระมัดระวังในการรับคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาอาจจะผลักดันให้ผู้บริหารตัดสินใจผิด ๆ ได้

(2) การผูกพันเป็นมิตร (alliances) ผู้บริหารที่ฉลาดมักจะสร้างความสัมพันธ์อย่างดีกับทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในองค์กร การมีความผูกพันกับบุคคลที่เหนือกว่าทำให้มีลู่วางที่ก้าวหน้า ส่วนการมีความผูกพันกับบุคคลที่อยู่ในระดับต่ำกว่า จะช่วยสร้างกลุ่มตามที่ดี

(3) การเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง (maneuverability) ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงนโยบายและระบบงานขององค์กรอย่างเรียบร้อย โดยที่ตนเองจะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงเพียงคนเดียวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น

(4) การติดต่อสื่อสาร (communication) การให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากเกินไป อาจเป็นความผิดพลาด เพราะข้อมูลมาก ๆ อาจกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการคาดหมายผิด ๆ และอาจทำให้อำนาจหน้าที่ในด้านการบังคับบัญชาเลอะเลือน อย่างไรก็ตามผู้บริหารอาจใช้กลวิธีเกี่ยวกับข้อมูลเพื่อควบคุมคนที่มีส่วนรับรู้ในข้อมูลนั้นได้

(5) การประนีประนอม (compromising) ในบางโอกาสผู้บริหารจะประนีประนอมโอนอ่อนผ่อนตาม ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ขัดกับวัตถุประสงค์ของตน เพื่อป้องกันการขัดแย้งอย่างรุนแรง

(6) การปฏิบัติตรงข้าม (negative action) บางครั้งผู้บริหารจะต้องยอมรับฟังข้อเสนอ แม้จะไม่เห็นด้วยแต่ก็ไม่ควรปฏิเสธทันทีทันใด ทั้งอาจยอมรับในระยะแรก และเลื่อนข้อเสนอไป โดยทำการศึกษา วางแผน ทำให้ล่าช้ากว่าข้อเสนอแนะจะยุติไปเอง

(7) การเป็นนักแสดง (self-dramatization) ผู้บริหารจะต้องใช้คำพูดและการแสดงออกในลักษณะของนักแสดง เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย

(8) ความเชื่อมั่น (confidence) ภายหลังจากการตัดสินใจของผู้บริหารก็คือ การแสดงออกถึงความเชื่อมั่นของตนว่าการตัดสินใจนั้นสำเร็จแล้ว

(9) เป็นเจ้านายเสมอ (always the boss) ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจจะใช้บทบาทเป็นเจ้า-

นายเสมอ การเป็นเพื่อนใกล้ชิดกันมากอาจทำให้ฐานะของพลังอำนาจเสียไป และอาจเป็นการปิดบังวัตถุประสงค์อื่น ๆ ได้

ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533: 100) ได้เสนอแนวทางและการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร เพิ่มเติมไว้ดังนี้

- (1) พยายามที่จะซื่อสัตย์และจริงใจกับผู้อื่น
- (2) หลีกเลี่ยงการดิ้นรนต่อสู้เพื่อพลังอำนาจโดยไม่จำเป็น
- (3) สิ่งที่เป็น คือ การเจรจาต่อรองกัน
- (4) พึงเข้าใจเสมอว่าไม่เพียงแต่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ที่ต้องการพลังอำนาจ
- (5) คำนี้เสมอว่า องค์การรวมเอากลุ่มต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน พลังอำนาจและความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดขึ้น

การเสื่อมของพลังอำนาจ

พลังอำนาจเป็นเรื่องของการรับรู้ (perception) ของบุคคลอื่นที่มีต่อผู้มีพลังอำนาจมากกว่าการแสดงพลังอำนาจ ฉะนั้น ผู้บริหารจะพลังอำนาจแบบใดมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประการสำคัญ เมื่อใดที่ผู้บริหารไม่สามารถใช้พลังอำนาจในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมแสดงให้เห็นว่า พลังอำนาจของผู้บริหารได้เสื่อมถอยลงไปแล้วนั่นเอง แต่เนื่องด้วยเหตุผลจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีอำนาจหลาย ๆ อย่าง เพื่อสนับสนุนให้สามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้ทุกแบบ แต่หากผู้บริหารไม่รู้จักใช้พลังอำนาจในทางที่ถูกที่ควร หรือละเลยการใช้พลังอำนาจ ในที่สุดผู้บริหารจะสูญเสียพลังอำนาจนั้นไป โดยสิ้นเชิง ซึ่ง วิโรจน์ อาจจำนงค์ แก้วตา ไทโรงาม และประณีต ศรีศักดิ์ดา (2532: 19-20) ได้กล่าวถึงการสูญเสียพลังอำนาจ แยกตามฐานพลังอำนาจต่าง ๆ ดังนี้

(1) พลังอำนาจการบังคับ หากผู้บริหารเพียงแต่ขู่ว่าจะลงโทษ แต่ไม่เคยลงโทษจริงๆ ถ้าเป็นเช่นนี้บ่อย ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่กลัวเกรงต่อการขู่เช่นนั้น เพราะเขาเรียนรู้หรือรู้สึกที่ ผู้บริหารไม่มีพลังอำนาจในการลงโทษอย่างแท้จริง ในคราวต่อไปเขาจะไม่เชื่อถือในพลังอำนาจการบังคับลงโทษของผู้บริหารอีกต่อไป

(2) พลังอำนาจอ้างอิง การที่ผู้บริหารอ้างอำนาจของบุคคลอื่นมาสนับสนุนการใช้แบบภาวะผู้นำของตน เพื่อสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชานั้น หากพลังอำนาจของบุคคลนั้นไม่มีอิทธิพลเพียงพอ หรือเป็นการกล่าวอ้างลอย ๆ ปราศจากความจริงหรือไม่สามารถให้คำแนะนำให้โทษต่อการปฏิบัติงานแล้ว คราวต่อไปผู้บริหารก็ไม่สามารถใช้พลังอำนาจอ้างอิงบุคคลนั้นอีก เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อถือหรือกลัวเกรง

(3) พลังอำนาจในการให้รางวัล ผู้บริหารที่ชมเชยหรือให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ทุกคนไม่ว่าผลงานของเขาจะดีหรือไม่ คำชมเชย และรางวัลจะไม่มี ความหมายในการจูงใจให้ผู้อยู่ ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดีขึ้น หากเป็นเช่นนี้แสดงว่าผู้บริหารให้พลังอำนาจในการให้บำเหน็จ รางวัลของตนเสื่อมลงไป ฉะนั้น ผู้บริหารจึงต้องเลือกให้รางวัลและพฤติกรรมหรือผลงานที่ดีเท่า นั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกชนิดของรางวัลให้เหมาะสมกับระดับความต้องการของผู้- ได้บังคับบัญชาในขณะนั้นด้วย

(4) พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจตามกฎหมาย หรือตามกฎหมาย เอื้ออำนวย ให้ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยสั่งการได้ แต่หากการวินิจฉัยสั่งการผิดพลาดบ่อยครั้ง หรือวินิจฉัยแล้ว ไม่เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน หรือทำให้การทำงานสับสน ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาจะไม่เชื่อถือ ศรัทธา ในคำวินิจฉัยของผู้บริหาร เมื่อเป็นเช่นนี้ เขาอาจจะไม่ขอให้ผู้บริหารช่วยตัดสินใจสั่งการอีก นั้น หมายความว่า ผู้บริหารได้สูญเสียพลังอำนาจตามกฎหมายหรือตามกฎหมายไปแล้ว

(5) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจนี้ จะเสื่อมถอยลงไปหากผู้บริหารใช้ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ที่มีอยู่แล้วไม่แสวงหาสิ่งใหม่ ๆ มาเพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพราะผู้อยู่ได้ บังคับบัญชาที่มีระดับวุฒิภาวะสูงเกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็วว่า ผู้บริหารมีข้อมูล ข่าวสารและความ รอบรู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ เพียงใด หากข้อมูลข่าวสาร และความรอบรู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ไม่ก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อการทำงานของเขาแล้ว เขาจะแสวงหาสิ่งที่ต้องการด้วยตนเองและเขาจะไม่มาหาหรือขอข้อมูลต่าง ๆ จากผู้บริหารต่อไป นั่นแสดงว่าผู้บริหารได้สูญเสียพลังอำนาจดังกล่าวไป แล้ว

ผู้บริหารโรงเรียน จึงพึงตระหนักถึงยุทธวิธีการใช้พลังอำนาจที่สมดุลด้วยการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจ ให้ความไว้วางใจ จริงใจต่อผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกัน มากกว่าที่ จะใช้พลังอำนาจตามรูปแบบอย่างเต็มที่ ตลอดจนระมัดระวังในการใช้พลังอำนาจ รู้จักใช้พลัง อำนาจในทางที่ถูกที่ควร เพื่อป้องกันการสูญเสียพลังอำนาจของผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จใน การดำเนินงานบริหารโรงเรียน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจ

พลังอำนาจที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง คือ ฐานพลังอำนาจทั้งห้า ตามแนวคิดทฤษฎี ของ เฟรนช์และราเวน (French and Raven) ซึ่งมีผู้ศึกษาวิจัย ไว้หลายเรื่อง อาทิ

อดัมส์ (Adams 1975: 3428-A) ศึกษาวิจัยเรื่อง "โครงสร้างในการควบคุมองค์การและ ฐานพลังอำนาจของภาควิชาของมหาวิทยาลัย และความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและผล งานทางวิชาชีพของอาจารย์(Organizational Control Structures and Bases of Power in University

Departments and their Faculty job Satisfacation and Professional Output Correlates)เพื่อศึกษาถึง โครงสร้างในการควบคุมและการใช้ฐานพลังอำนาจในภาควิชา ตลอดจนความพึงพอใจในงานที่ทำ และผลของการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า การควบคุมในระดับสูงของภาควิชาและ ระหว่างบุคคลที่ มาจากคณบดีและคณะกรรมการบริหาร รวมถึงอาจารย์ มีโครงสร้างของการควบคุมแตกต่างกันไป ตามชนิดของงาน คือ ถ้าเป็นการควบคุมเกี่ยวกับการสอนและการวิจัยหรือการวางวัตถุประสงค์ หรือโครงการภาควิชาจะมีโครงสร้างของการควบคุมเป็นแบบประชาธิปไตย ถ้าเป็นการควบคุม มหาวิทยาลัย กิจกรรม การบริหารชุมชนค่ายการเงิน การประเมินผล หรือการเลื่อนขั้น การควบคุม จะมีโครงสร้างแบบคณาธิปไตย ทั้งคณบดีและคณะกรรมการบริหารควบคุมบุคคลอื่น ๆ โดยใช้ ฐานพลังอำนาจความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจตามกฎหมายมากที่สุด ใช้พลังอำนาจอ้างอิงปาน กลาง ใช้พลังอำนาจให้รางวัลและพลังอำนาจการควบคุมน้อยที่สุด ความพึงพอใจในงานที่ทำมี ความสัมพันธ์กับการควบคุมและฐานพลังอำนาจ โดยพลังอำนาจความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ และพลังอำนาจการให้รางวัลกับพลังอำนาจบังคับ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ส่วนผลงานทางวิชาชีพไม่มีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างของการ ควบคุมและฐานพลังอำนาจ โครงสร้างของการควบคุม ประเภทของฐานพลังอำนาจ และความ สัมพันธ์กับความพอใจในการทำงาน และผลงานทางวิชาชีพจะแตกต่างกันไปตามพอใจของอาจารย์ และสภาพแวดล้อมของแต่ละภาควิชา

ริงโรส (Ringrose 1977: 59-A) ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครู กับการ ใช้ฐานพลังอำนาจของอาจารย์ใหญ่ ระบบการบริหารในโรงเรียนและบุคลิกลักษณะของอาจารย์ ใหญ่" (An Exploratory Study of the Relationship between the Teacher's Perception of the Bases of Power Used by Selected Elementary Principals, The Management System of their Schools, and Selected Characteristics of the Principals.) โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาถึงพฤติ-กรรมและการรับรู้ เกี่ยวกับฐานพลังอำนาจของครู และอาจารย์ใหญ่ในรัฐคอนเนคติกัต ผลการวิจัยพบว่า ฐานพลัง อำนาจของอาจารย์ใหญ่ที่ครูยอมรับคือ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจตามกฎหมาย ฐานพลังอำนาจที่อาจารย์ใหญ่ใช้มากที่สุดคือ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจการให้รางวัล ซึ่งอาจารย์ใหญ่มีความเห็นว่า ตนใช้พลังอำนาจดัง กล่าว และมีเพียงครูเพียงร้อยละ 5 เท่านั้นที่เห็นว่าอาจารย์ใหญ่ใช้พลังอำนาจบังคับ นอกจากนี้ ยังพบว่า อาจารย์ใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ จะมีคะแนนความเป็นผู้นำสูงกว่าอาจารย์ใหญ่ ที่ใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย ส่งผลให้สามารถควบคุมครูได้ดีกว่า และอาจารย์ใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจ ความเชี่ยวชาญ จะได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นกว่าอาจารย์ใหญ่ใช้พลังอำนาจอันชอบ ธรรมอีกด้วย

ซุลลิแวน (Sullivan 1982: 2961-2962-A) ได้ศึกษาวิเคราะห์ "ความสัมพันธ์ระหว่างการ

รับรู้ พลังอำนาจกับระดับความเป็นอิสระของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม" (Relationship of the Elementary School Principal's Perception of Dominant Bases of Power and Degree of Independence of Degree of Participatory Management.) ทั้งนี้เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พลังอำนาจกับระดับความเป็นอิสระของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา และระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิจัย พบว่า 1) อาจารย์ใหญ่มีแนวโน้มคิดว่าตนเองมีพลังอำนาจที่มีความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิง 2) อาจารย์ใหญ่มักไม่ประสงค์ที่จะยอมมอบอำนาจการตัดสินใจ ในเรื่องสำคัญให้แก่ผู้บังคับบัญชาของตน 3) อาจารย์ใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญกับพลังอำนาจอ้างอิงมีความเป็นอิสระในระดับสูงมักจะยอมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สตาโชวิทซ์ (Stachowicz 1982: 42-A) ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูการศึกษาพิเศษกับฐานพลังอำนาจของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา และผู้ประสานงานการศึกษาในระบบการบริหารภายในโรงเรียน" (A Study of the Relationship between the Special Education Teacher's Perception of the Bases of used By selected Elementary Principals and Coordinators of Special Education and the Management System within the School.) เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูการศึกษาพิเศษกับการใช้ฐานพลังอำนาจของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา และผู้ประสานงานการศึกษากับระบบการบริหารภายในโรงเรียนผลการวิจัยพบว่า ประเภทของฐานพลังอำนาจที่อาจารย์ใหญ่และผู้ประสานงานใช้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการสนับสนุนระบบบริหารของโรงเรียน ครูมีความเห็นว่าการใช้พลังอำนาจของอาจารย์ใหญ่ เป็นสิ่งที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำ การสร้างกลุ่มทำงานบรรยากาศภายในองค์กร และการสื่อสาร การใช้พลังอำนาจของผู้ประสานงาน การศึกษาก็มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเช่นเดียวกัน อาจารย์ใหญ่และผู้ประสานงานการศึกษาใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญมากกว่าพลังอำนาจตามกฎหมาย

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้พลังอำนาจของไทยนั้น ได้มีการศึกษาวิจัยครั้งแรกในปีพุทธศักราช 2521 โดย สุชาดา กรเพชรปราชญ์ (2521: 63-65) ได้วิจัย เรื่อง "มูลฐานพลังอำนาจการนิเทศของนักวิชาการ" เพื่อศึกษาถึงมูลฐานอำนาจที่ทำให้นักวิชาการเชื่อฟังและหรือปฏิบัติตาม และมูลฐานอำนาจของนักวิชาการที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตาม กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ อาจารย์คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า พลังอำนาจที่อาจารย์คณะครุศาสตร์ เชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ พลังอำนาจเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจการบังคับ เพศไม่มีผลทำให้เกิดการเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามฐานพลังอำนาจแตกต่างกัน อาจารย์ที่มีและไม่มีประสบการณ์การบริหารนั้น ไม่มีผลในการเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามฐานพลังอำนาจที่

แตกต่างกัน ฐานพลังอำนาจของอาจารย์ที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจการบังคับ

จิตรรา จิตรานุกูล (2524: 76-81) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ "การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาเพื่อการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร : การศึกษาเฉพาะกรณีครูสภา" เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารในครูสภา ผลการวิจัย พบว่า

1) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ

2) ความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร และความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร

3) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

4) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร และพลังอำนาจตามกฎหมาย มีความสัมพันธ์ทางลบกับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร

5) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ มีผลต่อพฤติกรรมทั้งในด้านความพึงพอใจและความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารมากที่สุด พลังอำนาจตามกฎหมายมีผลต่อพฤติกรรมความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด และพลังอำนาจอ้างอิงมีผลต่อพฤติกรรมความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด

นอกจากนี้ นวล กัลยาณธรรม (2531: 164) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร" เพื่อทราบถึงการ ใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจข่าวสาร และพลังอำนาจพึงพาในระดับมาก และใช้พลังอำนาจการให้รางวัลในระดับปานกลาง พลังอำนาจที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจตามกฎหมาย

สนธยา เซ็นนันท์ (2531: 123-125) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การใช้อำนาจของผู้จัดการ และครูใหญ่ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรใน

ประเทศไทย" เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้จัดการและครูใหญ่กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน ของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจข่าวสาร และพลังอำนาจพึงพาอยู่ในระดับปานกลางและใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจข่าวสารและพลังอำนาจพึงพา แตกต่างส่วนครูใหญ่ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจพึงพา อยู่ในระดับปานกลาง

สิทธิศักดิ์ นิระทัย (2531: 125) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และระดับวุฒิภาวะของครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และระดับวุฒิภาวะของครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยปรากฏว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เลือกรูปแบบอำนาจบารมี (referent power) มากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาร้อยละ 88.89 ใช้อำนาจไม่มีความสัมพันธ์กับแบบภาวะผู้นำ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาร้อยละ 100 ใช้แบบภาวะผู้นำไม่มีความสัมพันธ์กับระดับวุฒิภาวะของครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และสร้อยญา ธิติภมรรัตน์ (2535: 61-64) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ฐานพลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนที่มีต่อการใช้ฐานพลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ และเพื่อเปรียบเทียบการให้ฐานพลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ เมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนตัวของศึกษานิเทศก์ พบว่า

1) ศึกษานิเทศก์มีความเห็นว่าตนเอง มีการใช้พลังอำนาจทั้ง 7 ประเภท เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจพึงพา พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจการบังคับเช่นเดียวกับความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อศึกษานิเทศก์

2) ศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องของการใช้พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจข่าวสาร และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ แต่การใช้พลังอำนาจพึงพาและพลังอำนาจตามกฎหมาย ไม่แตกต่างกัน

3) ศึกษานิเทศก์ที่มีอายุต่างกัน ใช้พลังอำนาจทั้ง 7 ประเภทไม่แตกต่างกัน

อนงค์พร สถิตย์ภักดีกุล (2536: 102-103) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 1" เพื่อศึกษาระดับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน ระดับการปฏิบัติงานนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน และศึกษาการใช้พลังงานที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการ ภายในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังงานทั้ง 7 ฐาน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การใช้พลังงานสารสนเทศ พลังอำนาจพึ่งพา พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจบังคับ 2) การปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และ 3) พลังอำนาจอำนาจทั้ง 7 ฐาน ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมบูรณ์ นนทสกุล (2536: 184-186) ศึกษาวิจัย เรื่อง "การใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1" มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงาน กับประสิทธิภาพการบริหารงาน และศึกษาพลังงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้พลังงานจากฐานต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยใช้พลังงานตามกฎหมาย พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจพึ่งพา พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง อยู่ในระดับสูง ส่วนพลังอำนาจบังคับอยู่ในระดับปานกลาง 2) การใช้พลังงานจากฐานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง โดยพลังอำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานอยู่ในระดับสูง 3) พลังอำนาจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนโดยภาพรวม คือ การใช้พลังงานการให้รางวัล พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจพึ่งพา

และนพดล เจนอักษร (2537: 235-237) ได้ศึกษาเรื่อง "การใช้อำนาจในการบริหารของผู้นำทางการบริหารการศึกษาไทย : กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ" เพื่อศึกษาที่มาของฐานอำนาจ และการใช้อำนาจของผู้นำทางการบริหารการศึกษาไทย ผลการศึกษาพบว่า 1) ฐานอำนาจการให้รางวัล ใช้อำนาจเป็นสองกรณี คือ ให้รางวัลเป็นวัตถุและรางวัลในลักษณะอื่น 2) ฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษใช้อำนาจโดยตำหนิด้วยวาจา ตำหนิเป็นลายลักษณ์อักษร และการเฆี่ยน 3) ฐานอำนาจตามกฎหมายใช้หลักการกระจายอำนาจ การเชื่อถือและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ฐานอำนาจอ้างอิงและฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ ใช้ผ่านบุคลิกภาพและคุณสมบัติเฉพาะตัว

จากการศึกษา วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้น เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกันแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่าการใช้พลังงานตามแนวคิดของ เฟรนช์ และราเวน (French and Raven) มีความละเอียด ครอบคลุมชัดเจน และสอดคล้องกับงาน 6 งาน อันเป็นภารกิจหลักในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงิน และพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

นอกจากนี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็กล่าวถึง การใช้พลังอำนาจ แต่แนวคิดนี้เช่นเดียวกัน ผู้วิจัยจึงเลือกเอาแนวคิดของเฟรินซ์ และราเวน เป็นกรอบในการศึกษาการใช้พลังอำนาจครั้งนี้

แนวคิดและความรู้เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ความหมายของบรรยากาศองค์การ

สิ่งหนึ่งที่เราไม่สามารถสัมผัสได้ แต่จะมี "ความรู้สึก" จากการเข้าไปอยู่ในสถานที่นั้น ไม่นานนัก สิ่งนั้นคือ "บรรยากาศ" (ปรีชา คัมภีรปกรณ 2536: 20) ซึ่งความรู้สึกที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การ ก็คือ บรรยากาศของหน่วยงานหรือองค์การนั้น ๆ นั่นเอง

คำว่า "บรรยากาศองค์การ" (Organizational Climate) นั้น ได้มีผู้กล่าวถึงด้วยชื่อต่าง ๆ กันออกไปในความหมายเดียวกัน เช่น "บรรยากาศทางจิตวิทยา" (Psychological Climate) "บุคลิกภาพขององค์การ" (Organizational Personality) และ "วัฒนธรรมขององค์การ" (Company Culture) แต่อย่างไรก็ตาม คำว่า "บรรยากาศองค์การ" เป็นคำที่ใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า "บรรยากาศองค์การ" ไว้หลายทัศนะ ดังต่อไปนี้

เดวิส (Davis 1981 อ้างใน ยุพา ตาดี 2535: 12) ได้ให้ความหมายว่า "บรรยากาศองค์การคือ สภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในองค์การนั้น ไม่ว่าจะองค์การนั้น จะเป็นองค์การสาธารณะ เช่น กระทรวง ทบวง กรม หรือบริษัทต่าง ๆ บรรยากาศ องค์การเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้มีสภาพเหมือนบรรยากาศรอบ ๆ ตัว"

ฮัลปิน และครอฟท์ (Halpin and croft 1966: 150-151) ให้ความหมายว่า "บรรยากาศองค์การหมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในองค์การต่าง ๆ ซึ่งวัดได้จากการสอบถามทัศนะหรือความรู้สึกนึกคิด หรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานด้วยกัน และพฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน"

ฟอร์แฮนด์ และกิลเมอร์ (Forehand and Gelmer 1964, อ้างใน ปรีชา คัมภีรปกรณ 2536: 20) ให้ความหมายบรรยากาศองค์การว่า "กลุ่มของลักษณะที่อธิบายถึงองค์การ และบอกถึง (a) ความแตกต่างขององค์การหนึ่ง จากองค์การหนึ่ง (b) ลักษณะนั้นจะต้องคงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง (b) ลักษณะนั้นจะต้องคงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง และ (c) สิ่งนั้นจะต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การนั้น"

โอเวนส์ (Owens 1970: 167) ให้ความหมายไว้ว่า "บรรยากาศองค์การ หมายถึง เอก-ลักษณะขององค์การ (Individual of Organization) หรือบางทีเรียกว่า The Organization Climate ซึ่งเป็นการแสดงความรู้สึกของบุคคลในองค์การที่มีต่อพฤติกรรม และการทำงานของบุคคลทุกระดับ

ในองค์กรนั้น ๆ ออกมา

ชุมพล ปาละกะวงศ์ ณ อยุธยา (2527: 6) ให้ความหมายว่า "บรรยากาศองค์กรหมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กรนั้น

สมคิด สุขสมัย (2532: 16) กล่าวสรุปไว้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น

ในทำนองเดียวกัน เกษม อภิชาติวิวรรณ (2535: 14) ก็ได้สรุปว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพของการทำงานร่วมกัน อันเป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของทุกคนในองค์กร ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร วัดได้จากการสอบถามทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิด หรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และมีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

จากความหมายที่กล่าวไว้ข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรหมายถึง สภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร อันเป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของทุกคนในองค์กรนั้น สามารถวัดได้จากการสอบถามความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และมีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารงานในองค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรประเภทใด ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงอิทธิพลของบรรยากาศองค์กรที่มีต่อบุคลากรในองค์กร (ชูศักดิ์ จิตต์สวัสดิ์ไทย 2534: 19) เพราะผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคนในองค์กร ซึ่งมีชีวิต จิตใจ มีเลือดเนื้อ มิใช่เครื่องจักร คนมีอารมณ์เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตามสภาพแวดล้อม (สมาลา บุญมี 2529: 65-67) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกิบบสัน, อีแวนเซวิช และคอนเนลลี่ (Gibson, Ivancevich and Donnelly Jr. 1973 อ้างใน ชำรงค์ศักดิ์ เจริญสุข 2526: 5) ที่กล่าวว่า "บรรยากาศ คือ สภาพของสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม สภาพแวดล้อมนี้มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคลในองค์กร"

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ได้ศึกษาถึงความสำคัญ และอิทธิพลของบรรยากาศองค์กร เช่น (ชูศักดิ์ จิตต์สวัสดิ์ไทย 2534: 20)

เวอร์เซอร์ และ เดวิส (Werther and Davis 1982: 260) ได้ศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจในบรรยากาศองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย ในทำนองเดียวกัน หากผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจบรรยากาศองค์กร ความ

พึงพอใจในงานจะต่ำด้วย

และโรเบิร์ต สวิตเซอร์ (Switzer 1969: 167-181) เสนอความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์กร ช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร บรรยากาศในระบบสังคมหรือองค์กร ช่วยให้บุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร มีความสอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ที่องค์กรกำหนด หรือกล่าวได้ว่า บรรยากาศองค์กรที่ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบทบาทและบุคลิกภาพ

จากการที่กล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการบริหาร โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นสถาบันการศึกษา ถ้าผู้บริหารการศึกษาไม่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในสถาบันแล้ว การบริหารงานภายในโรงเรียนจะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร (เลิศลักษณ์ สังขวรรณ 2534: 15)

ในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์กรที่ให้บริการ ผู้บริหารโรงเรียนตลอดจนบุคลากรทั้งหมดของโรงเรียน จะต้องมิปฏิบัติสัมพันธ์กัน ในลักษณะที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

บรรยากาศองค์กรในโรงเรียน

ฮัลปิน (Andrew W. Halpin อ้างในถวิล เกื้อกูลวงศ์ 2530: 140) กล่าวว่า “ในขณะที่บุคคลคนหนึ่งย้ายโรงเรียนไปอยู่โรงเรียนอื่น เขาก็ได้พบว่า แต่ละคนต่างมีบุคลิกภาพเป็นของตนเอง”

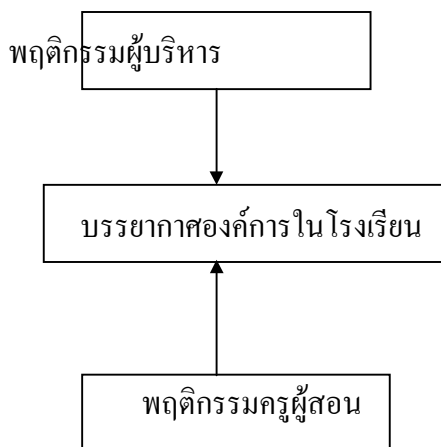
จากคำกล่าวของ ฮัลปิน ข้างบน แสดงให้เห็นว่า วิธีที่บุคคลคนหนึ่งปฏิบัติในองค์กรทางการศึกษานั้น ส่วนหนึ่งพิจารณาจากเนื้อแท้ของบุคคลคนนั้นว่าเป็นอย่างไร และอีกส่วนหนึ่ง พิจารณาจากสภาพแวดล้อมทางองค์กรเป็นสถานะต่าง ๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ความรู้สึก น้ำเสียง ท่าที หรือบรรยากาศ ตัวแปรเหล่านี้ หมายถึง คุณภาพภายในองค์กร กลุ่มคุณลักษณะภายในที่ทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่ง แตกต่างจากโรงเรียนอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนนั้น เรียกว่า บรรยากาศทางองค์กร (ถวิล เกื้อกูลวงศ์ 2530: 140)

ส่วน ธเนศ ขำเกิด (2532: 40-41) ให้ความหมายบรรยากาศองค์กรในโรงเรียน ว่าเป็นสถานะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคลากร เป็นสภาพการณ์ที่ไม่สามารถมองเห็น หรือจับต้องได้ แต่เป็นภาพสะท้อนของความรู้สึกของบุคลากร ซึ่งเมื่อบุคลากรปะทะกับสิ่งแวดล้อม แล้วเกิดความรู้สึกที่ดี จะเรียกว่า "บรรยากาศดี" ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรปะทะกับสิ่งแวดล้อม แล้วเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ก็เรียกว่า "บรรยากาศไม่ดี"

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียน หมายถึง สภาวะที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

การศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน

ในปี ค.ศ.1966 ฮัลปินและครอฟท์ (Halpin and Croft 1966: 133-181) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน และได้สรุปว่าบรรยากาศองค์การในโรงเรียนนั้น ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหารในฐานะผู้นำของโรงเรียน และพฤติกรรมของครูผู้สอน ในฐานะกลุ่มบุคคลในโรงเรียน ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สิ่งผสมกลมกลืน พฤติกรรมผู้บริหาร พฤติกรรมครูผู้สอน

องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ประกอบด้วย ลักษณะพฤติกรรม 2 ส่วนมารวมกัน คือ พฤติกรรมของครูผู้สอน และพฤติกรรมผู้บริหาร โดยแยกเป็นพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ กับพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติคือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี รวมเป็น 8 มิติ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. พฤติกรรมของครูผู้สอน 4 มิติ ได้แก่

1.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอนที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูผู้สอนด้วยกันว่า ปฏิบัติงานในหน้าที่ลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานหรือร่วมมือกันทำงานนั้น ๆ ที่ลักษณะของงานนั้น ๆ จะต้องอาศัยการร่วมมือกันกระทำเป็นหมู่คณะจึงจะได้ผลงานที่ดี

1.2 มิติอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอน ที่มีต่อพฤติกรรม

ของครูผู้สอนว่า คณะครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ไปโดยขาดความคล่องตัว หรือขาดความ สะดวก เพราะผู้บริหารให้งานอาจารย์ทำมากเกินไป ครูผู้สอนรู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามมติ ของคณะกรรมการและระเบียบกฎเกณฑ์อื่น ๆ ที่ครูผู้สอนเห็นว่าไม่จำเป็นและก่อให้เกิดความยุ่ง ยากลำบากมากกว่าการอำนวยความสะดวกให้

1.3 มิตិขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอนที่มีต่อพฤติกรรมของครูผู้ สอนว่า คณะครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจดีมาก มีความรักหมั่นคณะเพราะ คณะครูผู้สอน ได้รับการตอบสนองด้านความต้องการทางสังคม และได้รับความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานสูง

1.4 มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอน ที่มีต่อพฤติกรรม ของคณะครูผู้สอน คณะครูผู้สอนปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความรู้สึกสนุกสนานและมี ความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

2. พฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ ได้แก่

2.1 มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอนที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และนโยบายอย่างเคร่งครัดมาก กว่าคำนึงถึงจิตใจของคณะครูผู้สอน การติดต่อกับคณะครูผู้สอนนั้นมีการติดต่อกันเป็นส่วน รวมแทนการที่จะติดต่อพบปะกันเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครู ผู้สอนมีน้อยมาก

2.2 มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอนที่มีต่อ พฤติกรรมของผู้บริหารว่า คำนึงถึงผลงานมาก ผู้บริหารจะควบคุมตรวจตราสั่งการและนิเทศการ ปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างใกล้ชิด ครูผู้สอนต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งผู้บริหาร โดยเคร่งครัด ปราศจากปฏิกิริยาหรือความคิดเห็นอื่นใด

2.3 มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอน พฤติกรรมของผู้ บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นเตือนหรือจูงใจให้คณะครูผู้สอนปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารไม่ ใช้วิธีการควบคุมตรวจตราหรือนิเทศงานโดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุด จนเป็นแบบอย่าง que อื่นจะถือไปปฏิบัติได้

2.4 มิตินิกรณาปราณี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของครูผู้สอน ที่มีต่อ พฤติกรรมผู้บริหารว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูผู้สอน โดยแสดงออกถึงความเป็นผู้มีเมตตา กรุณา ช่วยเหลือการปฏิบัติงานและธุรกิจส่วนตัวของคณะครูผู้สอนเป็นอย่างดี

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์

การเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ย่อมจะทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง มีความตั้งใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างดีที่สุด มีผู้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานไว้หลายทฤษฎี ในที่นี้จะนำเสนอแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน ที่ทำให้ครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจ ครูผู้สอนบางคนมีขวัญและกำลังใจ เนื่องจากผลสำเร็จของงาน บางคนมีขวัญและกำลังใจ เนื่องจากมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีความสามัคคีต่อกัน แนวคิดหรือทฤษฎีดังกล่าว ได้แก่

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarch of Needs) มาสโลว์ เป็นนักจิตวิทยาคนแรกที่ได้ศึกษาค้นคว้า และได้ตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในปี ค.ศ.1943 ทฤษฎีนี้เป็นที่ยอมรับและรู้จักกันอย่างแพร่หลาย มาสโลว์ได้ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ ดังนี้ (1) ความต้องการของมนุษย์เป็นไปตามลำดับขั้นความสำคัญ กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที (2) มนุษย์มีความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการในสิ่งใหม่เข้ามาแทนที่เป็นเช่นนี้ต่อเนื่องไม่รู้จบสิ้น (3) เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองได้แล้ว ก็ไม่มีแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้นอีก แต่จะมีความต้องการสิ่งใหม่ ซึ่งมีระดับสูงขึ้นไปเข้ามาแทนที่และเป็นแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในสิ่งนั้น (4) ความต้องการที่เกิดขึ้นอาศัยซึ่งกันและกัน มีลักษณะควบคู่กัน คือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมดสิ้นไปก็จะมีความต้องการอีกอย่างเกิดขึ้นมา

จากสมมติฐานดังกล่าว มาสโลว์ ได้ถือเป็นหลักในการแบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์จากขั้นต่ำสุดไปจนถึงขั้นสูงขึ้นไปเรื่อย ๆ ไว้ 5 ขั้น ดังนี้ (1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) ความต้องการระดับนี้เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น อาหาร เสื้อผ้า และที่อยู่อาศัย ความต้องการนี้จะได้รับการสนองตอบ เพื่อให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ (2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (security of safety needs) เป็นความต้องการที่อยากเป็นอิสระ จากความกลัวอันตรายทางด้านร่างกายหรือความกลัวจากความสูญเสียจากงาน ทรัพย์สิน อาหาร เครื่องนุ่งห่มหรือที่อยู่อาศัย (3) ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคม ดังนั้น ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือการยอมรับโดยบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม จึงเป็นผลตามมา (4) ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม (esteem needs) เมื่อมนุษย์ได้รับความพอใจในความต้องการทางด้านสังคม มนุษย์จะเรียกร้องความสนใจจากตัวเองและบุคคลอื่น มาสโลว์ (Maslow) กล่าวว่า ความต้องการนี้ตอบสนองด้วยการมีอำนาจ ฐานะ เกียรติยศ และความเชื่อมั่น (5) ความต้องการที่จะทำให้เกิดความสมหวังในชีวิต (self - actualization) เป็นความต้องการระดับสูงสุด หมายถึง ความต้องการที่จะทำให้อะไรหนึ่งหรือความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดใน

ชีวิต วุฒิชัย ได้กล่าวว่สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงประการหนึ่งในแนวคิดตามทฤษฎีของมาสโลว์ก็คือ ในขณะที่มนุษย์มีความต้องการขั้นสูงขึ้นไปนั้น มิได้หมายความว่าความต้องการขั้นต่าง ๆ จะหมดไป เพียงแต่ว่าความต้องการขั้นต้น ๆ เหล่านั้น ได้รับการตอบสนองเพียงพอแล้วเท่านั้น จึงได้เกิดความต้องการขั้นต่อไป

2. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y (Theory X and Theory Y) แมคเกรเกอร์ (McGregor) เขียนหนังสือเล่มหนึ่งซึ่งแพร่หลายมากชื่อ “The Human Side of Enterprise” ในหนังสือเล่มนี้ แมคเกรเกอร์ ได้เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคนที่แตกต่างกันอย่างตรงกันข้าม โดยตั้งเป็นทฤษฎีขึ้นให้ชื่อว่าทฤษฎี X และทฤษฎี Y ทฤษฎี X มีข้อสมมติฐานว่า (1) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงานและจะหลีกเลี่ยง ถ้าเขาสามารถทำได้ (2) เนื่องจากมนุษย์ไม่ชอบทำงาน มนุษย์ส่วนใหญ่ต้องถูกควบคุม ถูกสั่งงาน ถูกขู่เข็ญคุกคามด้วยการลงโทษ เพื่อให้พวกเขามีความพยายามเพื่อบรรลุดตามเป้าหมายขององค์กร (3) มนุษย์โดยทั่วไปชอบที่จะได้รับคำสั่ง ประารถนาหรือต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่มีความทะเยอทะยาน ต้องการความปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด ส่วนทฤษฎี Y มีข้อสมมติฐานตรงข้ามกับทฤษฎี X ดังนี้ (1) การใช้ความพยายามทั้งพลังทางกายและทางสมองในการทำงาน เป็นธรรมชาติเช่นเดียวกับการเล่น และการพักผ่อน (2) การควบคุมจากภายนอกและการขู่เข็ญคุกคามว่าจะลงโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่ก่อให้เกิดความพยายามให้มุ่งไปสู่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร แต่มนุษย์จะใช้การสั่งการและการควบคุมด้วยตนเอง เพื่อที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กรด้วยการให้ผลตอบแทน หรือรางวัลตอบแทนความสำเร็จของผลงานของบุคคลแต่ละคน จะสามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดผลการปฏิบัติหน้าที่โดยตรงต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร (4) ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงยอมรับความรับผิดชอบแต่จะแสวงหาความรับผิดชอบด้วย (5) ความสามารถที่จะใช้ความคิดจินตนาการ ความฉลาด และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กรมีอยู่ทั่วไปอย่างกว้างขวางในตัวมนุษย์ (6) ภายใต้สถานการณ์ของชีวิตแบบอุตสาหกรรมสมัยใหม่นี้ ความสามารถทางสติปัญญาของมนุษย์โดยทั่วไปถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น

เมื่อสรุปแล้ว จะพบว่าทฤษฎี Y เป็นความต้องการในระดับสูง ตรงข้ามกับทฤษฎี X ซึ่งเป็นความต้องการในระดับต่ำ แมคเกรเกอร์ จึงให้เห็นว่า การจูงใจให้คนทำงานนั้น ผู้บริหารต้องใช้ทฤษฎี Y เพราะถ้าผู้บริหารเข้าใจถึงคนงานโดยมองในแง่ดี ก็จะเปิดโอกาสให้คนงานได้ใช้ความสามารถของเขาได้อย่างเต็มที่ และมีความรู้สึกว่าการทำงานเป็นสิ่งที่สนุกสนาน การใช้ทฤษฎี Y จึงจูงใจคนได้มากกว่าการใช้ทฤษฎี X แต่ทั้งหมดนี้มีได้หมายถึงการละเลยต่อการควบคุมงาน หากแต่เป็นการควบคุมเป็นการภายใน เพราะพลังจูงใจที่อยู่ภายในไม่มีวิธีการพิเศษใดที่จะทำให้เกิดผลขึ้นได้ นอกจากการสร้างภาวะการณ์ที่ก่อให้เกิด และส่งเสริมการจูงใจขึ้นเอง

3. ทฤษฎีการจูงใจผลสัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Achievement

Motivation Theory) แมคเคลแลนด์ (McClelland) สรุปผลจากการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการทดสอบ โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Thematic Apperception Test (TAT) พบว่า คนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ (1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยที่มองเห็นว่างานนั้นไม่ยากลำบากเกินไปกว่าความสามารถที่บุคคลนั้นจะทำได้ และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้น ๆ ด้วย (2) ความต้องการทางด้านสังคม (Need for Affiliations) คือความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพที่มีต่อกัน และยังรวมถึงความรู้สึกต่าง ๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับนับถือ ตลอดจนความปรารถนาที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิดเป็นต้น (3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ ความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย เป็นต้นว่าการแสดงความพอใจเมื่อได้รับชัยชนะหรือการแสดงความโกรธเมื่อผิดหวัง นอกจากนี้ ยังได้แก่ความต้องการในการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอและการใช้อำนาจบังคับบัญชา การแสวงหาความเชื่อถือ และการใช้อิทธิพลในการลงโทษ โดยที่ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการทางสังคม และความต้องการอำนาจนั้น แมคเคลแลนด์ กล่าวว่า ความต้องการความสำเร็จมีความสำคัญมากที่สุด ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกให้คนต้องเป็นผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง โดยเริ่มปลูกฝังให้เกิดขึ้นในครอบครัวเป็นอันดับแรก เพราะบุคคลจะมีความต้องการความสำเร็จมาก หรือน้อยย่อมแล้วแต่การอบรมเลี้ยงดูที่ได้รับในตอนเยาว์วัย ต่อมาเมื่อมาถึงองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ก็จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยการพยายามฝึกฝน หรือปลูกฝังให้เกิดตามมาให้ได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

ฮาลบิน และครอฟท์ ได้ร่วมกันสร้างแบบสอบถาม เพื่อวัดบรรยากาศองค์กรมีชื่อว่า Organizational Climate Description questionnaire หรือ ที่รู้จักกันทั่วไปในชื่อ OCDQ ขึ้นในปี ค.ศ. 1963 ได้ใช้แบบสอบถามนี้ศึกษาบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา 71 โรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา และได้จัดแบบบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนได้ 6 แบบ พบว่า บรรยากาศองค์กรของโรงเรียนมีการเรียงลำดับจากบรรยากาศแบบแจ่มใส ไปถึงบรรยากาศแบบซึมเศร้า หรือเรียงลำดับจากบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดไปถึงบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ คือ บรรยากาศแจ่มใส อิสระ ควบคุม สนับสนุน รวบอำนาจ และซึมเศร้า (Halpin, 1966: 133-135) มีการวิจัยบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน โดยมีผู้สนใจนำเอาแบบสอบถาม OCDQ ชุดนี้ไปใช้ใน

การวิจัยจนเป็นที่แพร่หลาย และมีผลงานที่สำคัญพอที่จะนำอ้างอิงได้ในงานวิจัยต่อ ๆ มา

ครีเชอร์ (Creaser. 1966: 2309-2310-A) ได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครู และผู้ปกครองนักเรียน พบว่าขนาดของโรงเรียน มีส่วนสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน

บรีคเนอร์ (Brickner 1971: 96-A) ได้ทำการวิจัย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ และ OCDQ และแบบสอบถาม สถานภาพส่วนตัว สอบถามครูใหม่ และครูในโรงเรียน รัฐนอร์ทดาโคตา สหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยที่สำคัญ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับจำนวนครู ส่วนพื้นฐานทางการศึกษาของครู และครูใหญ่ เป็นตัวแปรที่ดีที่สุดในการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำ และบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

ในปี ค.ศ.1972 กันน์ (Gunn. 1972: 4874 - 4875 - A) ได้วิจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยม 61 โรงเรียน ในรัฐมิสซิสซิปปี สหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ พบว่าขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

ต่อมาในปี ค.ศ.1973 ริทส์ (Reitz. 1973: 2989-A) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครูในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 77 โรงเรียน จำนวนครู 953 คน พบว่า โรงเรียนจำนวน 9 โรง มีบรรยากาศแจ่มใส 40 โรง มีบรรยากาศซึมเศร้า ส่วนอีก 28 โรง มีบรรยากาศอยู่ระหว่างบรรยากาศแจ่มใสกับบรรยากาศซึมเศร้า นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน และระยะที่อยู่ประจำในโรงเรียนนี้ ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

ส่วน รอย (Roy. 1975: 5744-5745-A) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ในรัฐมิสซูรี จำนวน 25 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ผลการศึกษา พบว่าขนาดของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีบรรยากาศองค์การ ซึมเศร้า แต่โรงเรียนขนาดกลางมีบรรยากาศแจ่มใส

ในปี ค.ศ.1981 วินเทอร์ (Winter, 1981: 2083-A) ได้ศึกษาบรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตมิเดิลเทนเนสซี สหรัฐอเมริกา จำนวน 30 โรง โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ สอบถามครูในโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า สภาพส่วนตัวของครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะตัวแปรด้านอายุ มีความสัมพันธ์มากกว่าตัวแปรอื่น ๆ

ส่วนในประเทศไทยก็มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน เช่น

ในปี พ.ศ.2521 ปรีดา ทุมเทียง (2521: 59) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของครูใหญ่ กับแบบบรรยากาศของโรงเรียนประชาบาล สังกัดองค์การบริหาร

ส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครูและครูใหญ่ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศของโรงเรียนประชบาลในจังหวัดขอนแก่น มีแนวโน้มของบรรยากาศแบบอิสระ กำกั่งแบบสนิทสนม

ในปี พ.ศ.2522 สุเมธ เดียวอิสเรศ (2522: 149) ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยใช้ OCDQ กับคณะครูพบว่า ความรู้สึกของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน มีแนวโน้มลดลง จากบรรยากาศแบบเปิดไปสู่บรรยากาศแบบปิดในที่สุดและเห็นว่าครูที่มีประสบการณ์ทางการสอนมากกว่า มีความรู้สึกต่อบรรยากาศของโรงเรียนของเขาเป็นแบบเปิด

ในปี พ.ศ.2523 ศิริชัย ชินะดังกูร ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 โรงเรียน โดยใช้ OCDQ ถามครู และครูใหญ่ พบว่า แนวโน้มของบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เป็นแบบรวบอำนาจ ครูและครูใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน และขนาดของโรงเรียนไม่มีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกัน

ในปี พ.ศ.2525 ชำรงศักดิ์ เจริญสุข (2525: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศ องค์การของโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 6 จำนวน 61 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครู ผลการศึกษาพบว่า ขนาดของโรงเรียนประถมศึกษา มีผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนขนาดกลางมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศเข้มเข่า และโรงเรียนขนาดใหญ่มีแนวโน้มเป็นบรรยากาศรวบอำนาจ

ชุมพล ปาลกะวงษ์ ณ อยุธยา (2527: 83-85) ได้ทำการศึกษา บรรยากาศองค์การโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 กลุ่ม ตัวอย่างเป็นครู จำนวน 500 คน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยส่วนรวมครูมีพฤติกรรมที่แสดงว่าไม่ขาดความสามัคคี มีขวัญ และมีมิตรสัมพันธ์กันดี แต่มีอุปสรรคในการทำงาน เกี่ยวกับพฤติกรรมของครูใหญ่ พบว่า ครูใหญ่แสดงพฤติกรรมเป็นแบบกรูณาปราณี มุ่งผลงาน และห่างเหิน และผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การโรงเรียน 8 มิติ เป็นแบบบรรยากาศองค์การโรงเรียน 6 แบบ ปรากฏว่า บรรยากาศองค์การโรงเรียน โดยส่วนรวม เป็นแบบรวบอำนาจ

ในปี พ.ศ.2530 ไชยขรรค์ เพ็ญชรี (2530: 54) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 จำนวน 96 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ผลการศึกษาพบว่า ขนาดของโรงเรียนไม่มีผลทำให้บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกัน และแบบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวม เป็นแบบบรรยากาศอิสระ

ต่อมาในปี พ.ศ.2531 พัฒนชัย ปัทมเวณ (2531: 64) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามข้าราชการสาย ก. สาย ข. สาย ค. และลูกจ้างประจำที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 196 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. บรรยากาศองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย เป็นบรรยากาศแบบซิมเซา
2. บรรยากาศองค์การของคณะ สถาบัน และสำนักอื่น ๆ นั้น ไม่สามารถระบุแบบของบรรยากาศองค์การได้อย่างชัดเจน

และในปี พ.ศ.2534 ชูศักดิ์ จิตต์สวัสดิ์ไทย (2534: 72-73) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนจ่าอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามความคิดเห็นของข้าราชการทหารโรงเรียนจ่าอากาศ จำนวน 372 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติที่อยู่ในระดับสูง คือ มิติขวัญ มิติที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ มิติอุปสรรค มิติมิตรสัมพันธ์ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมีมิติกรุณาปราณี ส่วนมิติขาดความสามัคคีเป็นมิติที่อยู่ในระดับต่ำ
2. แบบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนจ่าอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ แนวโน้มเป็นอิสระ

สรุปผลการศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การทั้งในต่างประเทศ และภายในประเทศ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้ที่ศึกษาทั้งหมดจะใช้แบบสอบถาม OCDQ ที่ ฮัลบินและคروفท์สร้างขึ้น และนำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพขององค์การที่ต้องการศึกษา องค์การจะประกอบด้วยคนจำนวนหนึ่งที่มาปฏิสัมพันธ์ มีจุดมุ่งหมายในการรวมกัน และมีการแบ่งหน้าที่เพื่อจะได้บรรลุวัตถุประสงค์ ไม่ว่าจะองค์การนั้นจะมีลักษณะใดก็ตาม บุคคลที่อยู่ในองค์การเหล่านั้น จะมีสภาพความเป็นอยู่ที่แตกต่างกัน แต่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดี และรวดเร็วหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับบรรยากาศในการปฏิบัติงานอยู่ไม่น้อยทีเดียว

เช่นเดียวกัน ผู้วิจัยก็เลือกใช้แบบสอบถาม OCDQ เพราะเป็นแบบสอบถามที่ชัดเจนครอบคลุมพฤติกรรมของครูผู้สอน และพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจ กับบรรยากาศองค์การเชิงทฤษฎี

บรรยากาศองค์การหรือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ อันเป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ มีส่วนเกี่ยวข้องมาจาก

พฤติกรรมของผู้บริหารในการสั่งการ บังคับบัญชาหรือจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหรือไม่ ปฏิบัติสิ่งใดตามจุดหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงกล่าวได้ว่าบรรยากาศองค์การ จะเป็นไปในมิติใด ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งอรุณ รักธรรม (2525: 225) ได้กล่าวไว้ว่าพฤติกรรม ของผู้บริหารมีผลในการสร้างบรรยากาศองค์การ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างบรรยากาศใน การทำงานให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงานแล้ว การดำเนินงานก็จะสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพขององค์การจะมีหรือไม่เพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ อิทธิพลจากพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่พึง ประสงค์

ในทำนองเดียวกัน อุงเงิน แก้วเกษมเสื่อ (2527: 2) ก็ได้กล่าวสรุปไว้ว่า หากบรรยากาศที่ เกิดขึ้น บุคลากรมีความพึงพอใจ จะทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงาน ในทางกลับกัน หากบรรยากาศที่เกิดขึ้น บุคลากรไม่พึงพอใจก็จะทำให้บุคลากรไม่อยากทำงาน ขาดความ กระตือรือร้น ขาดความเอาใจใส่ และขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ชูชาย (Soosai 1988 อ้างใน นพดล เจนอักษร 2535: 39) เชื่อว่าพฤติกรรมการใช้อำนาจ ของครูใหญ่มีผลอย่างมากต่อบรรยากาศของโรงเรียนและสามารถจะส่งผลทั้งในแง่ดีและไม่ดีต่อนัก เรียนตลอดจนครูอาจารย์ในโรงเรียนได้ จึงทำการศึกษาเพื่อจะหาเงื่อนไขของความขัดแย้ง หรือความ ประองคองในบรรยากาศของโรงเรียน 30 โรงเรียน (โรงเรียนคาทอลิก 10 โรงเรียน โรงเรียนอื่น 10 โรงเรียน โรงเรียนของรัฐอีก 10 โรงเรียน) ในแคว้นทมิฬนาฑู ประเทศอินเดีย โดยใช้กรอบแนวคิด ทางทฤษฎีของมูท (Muth: 1971) ที่ว่าแบบของพฤติกรรมการใช้อำนาจของครูใหญ่เป็นตัวแปร สำคัญ สำหรับผลของบรรยากาศในโรงเรียนที่ไม่เหมือนกัน การใช้อำนาจหน้าที่โดยฐานอำนาจการ บังคับหรือการลงโทษเป็นหลักในการบริหาร จะมีความสัมพันธ์สูงกับการเกิดความขัดแย้ง แต่การ ใช้อำนาจอ้างอิงเป็นหลักในการบริหารจะมีความสัมพันธ์สูงกับความสมานฉันท์ในองค์การ ผลการ วิจัยพบว่าอำนาจจากฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ (coercive) อันเนื่องมาจากอำนาจหน้าที่ (Authority) ของครูใหญ่มักจะปรากฏในโรงเรียนที่มีบรรยากาศแบบปิด พฤติกรรมการใช้อำนาจ อ้างอิงมักจะปรากฏในโรงเรียนที่มีบรรยากาศแบบเปิดเช่นเดียวกันทั้งหมด ในโรงเรียนทั้งสามกลุ่ม

และผลการวิจัยของนวล กัลยาณธรรม เรื่อง “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร” สรุปได้ว่า การใช้พลังอำนาจแต่ ละด้านของผู้บริหาร โรงเรียน มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูกล่าว คือ การใช้ พลังอำนาจการให้รางวัล ไม่ว่าจะเป็นการให้รางวัลตอบแทน การพิจารณาความดีความชอบพิเศษ การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือให้โอกาสศึกษาอบรม ย่อมครอบคลุมถึงสภาพจิต ขวัญและกำลังใจ

ในการปฏิบัติงานของครู การใช้พลังอำนาจการบังคับคือ การทำให้ครูรับรู้ว่าถ้าปฏิบัติตามผู้บริหารแล้วจะเกิดผลดีตามมา เช่นเดียวกับการใช้พลังอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งในการกำหนดพฤติกรรมของตนมากน้อยเพียงใด ทำให้เกิดการยอมรับ และปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ย่อมจะไม่เสียขวัญและกำลังใจ

ส่วนการใช้พลังอำนาจอ้างอิงของผู้บริหาร คือ การเอาใจใส่ต่อความรู้สึก 0 และความต้องการของครู มีความยุติธรรม ให้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ย่อมทำให้ครูเกิดความรัก รักดีและชื่นชมในผู้บริหาร จึงเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร คือ ครูยอมรับว่าผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ของผู้นำคอยช่วยเหลือแนะนำ ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ไม่เกิดปัญหา ครูเกิดความภูมิใจในงาน เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของเจอร์ลอฟท์ ที่กล่าวว่า การปฏิบัติงานที่ดี เป็นสิ่งที่มีคุณค่า ถ้าการปฏิบัติงานนั้น สามารถแก้ปัญหาความกดดันในองค์กรได้ ก็จะทำให้ไม่เกิดความขัดแย้งในองค์กรหรือโรงเรียน ซึ่งเป็นผลให้เกิดความสัมพันธ์อันดีของคณะครู ขวัญและกำลังใจของครูก็จะดี

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าพฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การทั้งในด้านความร่วมมือ ร่วมใจและคล่องตัวในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้ร่วมงานมีความสนิทกลมเกลียวกัน ชื่นชมและศรัทธาในตัวผู้บริหาร ประารถนาเอาเป็นแบบอย่าง ซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดตรังนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การรวบรวมข้อมูล
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2538 จาก 8 อำเภอ 2 ถึงอำเภอจำนวน 3,263 คน จากโรงเรียน 329 โรงเรียน ซึ่งจำแนกขนาดของโรงเรียนออกเป็น 7 แบบตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

แต่เนื่องจาก มีโรงเรียนตามแบบ 4 แบบ 5 และ แบบ 6 เพียงขนาดละ 1 โรงเรียนเท่านั้น และแบบ 7 ไม่มีโรงเรียนเลย ผู้วิจัยจึงขอศึกษาเพียง 3 แบบ คือ :-

1. ขนาดโรงเรียนแบบ 1 (120 คน ลงมา)
2. ขนาดโรงเรียนแบบ 2 (121-300 คน)
3. ขนาดโรงเรียนแบบ 3 (301-600 คน)

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร(โรงเรียน,ครูผู้สอน) แยกตามสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอ/กิ่งอำเภอ

ขนาดโรงเรียน สปอ./ก.	แบบ 1	แบบ 2	แบบ 3	รวมจำนวน	รวมจำนวน
	120 คนลงมา	(121-300)	(301-600)	โรงเรียน	ครูผู้สอน
เมืองศรี	7	31	9	47	605
กันตัง	10	24	11	45	413
ห้วยยอด	13	35	8	56	526
ปะเหลียน	7	28	-	42	387
สิเกา	5	20	2	27	212
ย่านตาขาว	8	31	2	41	396
วังวิเศษ	5	12	6	23	219
นาโยง	2	8	9	19	244
รัชฎา	2	13	4	19	173
หาดสำราญ	1	7	2	10	88
รวม	60	209	60	329	3,263

ที่มา : ฝ่ายแผนและงบประมาณ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำนวน 488 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1 สุ่มโรงเรียน ในแต่ละสำนักงานการประถมอำเภอทั้ง 8 อำเภอ และ 2 กิ่งอำเภอ ด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามอำเภอ โดยการกำหนดสุ่มโรงเรียน ร้อยละ 30 ของโรงเรียนแต่ละแบบ ได้จำนวน 99 โรงเรียน ดังนี้

2.1.1 โรงเรียนแบบ 1 (120 คนลงมา) จำนวน 60 โรงเรียน สุ่มมาได้ 18 โรงเรียน

2.1.2 โรงเรียนแบบ 2 (121-300 คน) จำนวน 209 โรงเรียน สุ่มมาได้ 63 โรงเรียน

2.1.3 โรงเรียนแบบ 3 (300-600 คน) จำนวน 60 โรงเรียน สุ่มมาได้ 18 โรงเรียน

2.2 สุ่มครูผู้สอน จากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 99 โรงเรียน มาร้อยละ 40 ของจำนวนครูทั้งหมดในแต่ละโรงเรียน ได้จำนวน 488 คน (ดูในภาคผนวก ข.)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ประถม-ศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง แบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ(Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) ชนิด 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Opened End)

2. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามด้านต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิกการศึกษา และขนาดของโรงเรียนที่ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ตามแนวคิดของเฟรินซ์ และราเวน พร้อมทั้งศึกษาพัฒนาจากแบบสอบถามในวิทยานิพนธ์ของ นวล กัลยาณธรรม (2530) เรื่อง "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร", ของสร้อยญา ธิติภมรัตน์ (2535) เรื่อง "ฐานพลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12", ของ สมบูรณ์ นนท์สกุล (2536) เรื่อง " การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1" และของ อนงค์พร สถิตย์ภาศิริกุล (2536) เรื่อง "การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1" และปรับปรุงพัฒนาเป็นแบบสอบถามศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน โรงเรียนทั้งหมด 5 ด้าน แต่ละด้านมีจำนวนข้อคำถาม 5 ข้อ รวมทั้งสิ้น 25 ข้อ ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

- พลังอำนาจการให้รางวัล ข้อ 1-5
- พลังอำนาจการบังคับ ข้อ 6-10
- พลังอำนาจตามกฎหมาย ข้อ 11-15
- พลังอำนาจอ้างอิง ข้อ 16-20
- พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ข้อ 21-25

ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ในแต่ละข้อ มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 1-5 ตามหลักการสร้างแบบสอบถามของ ไลเคิร์ต (Likert) เป็นการประเมินการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งค่าน้ำหนักแต่ละระดับ มีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ต่ำสุด
- 2 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ต่ำ
- 3 หมายถึง ระดับปฏิบัติ ปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับปฏิบัติ สูง
- 5 หมายถึง ระดับปฏิบัติ สูงที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ หรือ OCDQ

(Organizational Climate Description Questionnaire) ซึ่ง ฮัลปิน และครอฟท์ เป็นผู้พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.1963 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีผู้แปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทย ใช้ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนไว้หลายท่าน ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและพัฒนาปรับปรุง จากแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การในวิทยานิพนธ์ของ หาญชัย สงวนให้ (2519) เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู กับบรรยากาศองค์การ" ของหุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา (2527) เรื่อง "บรรยากาศองค์การโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12" ของพัฒนาชัย ปัทมเวณู (2531) เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร" และจากแบบสอบถามของ เกษม อภิชาติวิวรรณ (2535) เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด กับบรรยากาศองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในภาคใต้ของประเทศไทย"

ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ในแต่ละข้อมีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 1 - 5 ซึ่งค่าน้ำหนักแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมปรากฏ น้อยมาก
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมปรากฏ น้อย
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมปรากฏ เป็นบางครั้ง
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมปรากฏ มาก

5 หมายถึง มีพฤติกรรมปรากฏ มากที่สุด

แบบสอบถาม มีคำถาม 64 ข้อ แบ่งออกเป็น

พฤติกรรมของครูผู้สอน 4 มิติ มีคำถาม 33 ข้อ ดังนี้

- มิติขาดความสามัคคี มี 10 ข้อ จากข้อ 1-10
- มิติอุปสรรค มี 6 ข้อ จากข้อ 11-16
- มิติขวัญ มี 10 ข้อ จากข้อ 17-26
- มิติมิตรสัมพันธ์ มี 7 ข้อ จากข้อ 27-33

พฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ มีคำถาม 31 ข้อ ดังนี้

- มิติห่างเหิน มี 9 ข้อ จากข้อ 34-42
- มิติมุ่งผลงาน มี 7 ข้อ จากข้อ 43-49
- มิติเป็นแบบอย่าง มี 9 ข้อ จากข้อ 50-58
- มิติกรุณาปราณี มี 6 ข้อ จากข้อ 59-64

วิธีการให้คะแนนในแต่ละข้อคำตอบ ให้ค่าคะแนนตามน้ำหนักของแต่ละระดับ ยกเว้นข้อ 15,16,33,41 และ 42 ซึ่งวัดพฤติกรรมทางด้านลบ ให้คะแนนกลับกันกับตัวเลข คือ ถ้าตอบ 1 2 3 4 และ 5 ให้คะแนนเป็น 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้เสนอปัญหา และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียน

นียมเชิงปฏิบัติการ

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ได้แก่

1. พลังอำนาจการให้รางวัล
 - 1.1 ยกย่องชมเชยหรือให้รางวัล
 - 1.2 พิจารณาความดี ความชอบด้วยความเป็นธรรม
 - 1.3 สนับสนุนครูให้มีโอกาสก้าวหน้า
 - 1.4 เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น
 - 1.5 มอบหมายงานที่สำคัญให้ครูรับผิดชอบ
2. พลังอำนาจการบังคับ
 - 2.1 ตักเตือน ต่าหนิครู ที่ละเลยไม่ปฏิบัติงาน
 - 2.2 ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง
 - 2.3 กำหนดให้ครูปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

- 2.4 เร่งรัดครูให้ปฏิบัติงานทันเวลา
- 2.5 ปกครองครูอย่างเข้มงวดและบังคับให้ปฏิบัติตาม
- 3. พลังอำนาจตามกฎหมาย
 - 3.1 สั่งงานเป็นขั้นตอนตามสายงาน
 - 3.2 มอบหมายงานให้ครูตามความรู้ ความสามารถ
 - 3.3 ใช้อำนาจตามตำแหน่งสั่งการและชี้แนะการทำงาน
 - 3.4 ใช้กฎระเบียบที่โรงเรียนกำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการทำงาน
 - 3.5 มอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร
- 4. พลังอำนาจอ้างอิง
 - 4.1 ทักทายน ปราสรัยและให้ความเป็นกันเองกับครู
 - 4.2 วางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีมีความรับผิดชอบสูง
 - 4.3 มีความรอบรู้และประสบการณ์เป็นที่ศรัทธาของครู
 - 4.4 ให้ความเสมอภาคและยุติธรรมแก่ครู
 - 4.5 วางตัวได้เหมาะสมกับโอกาส เวลาและสถานที่
- 5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ
 - 5.1 มีความรอบรู้และแสดงความสามารถเป็นที่ยอมรับ
 - 5.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานและโครงการใหม่ ๆ
 - 5.3 ให้คำปรึกษา แนะนำการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
 - 5.4 ชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ครูเป็นอย่างดี
 - 5.5 มีความรู้และเชี่ยวชาญทางเทคนิคทางการบริหาร

องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา 8 มิติ ได้แก่

1. มิติขาดความสามัคคี
 - 1.1 มักมีครูกลุ่มน้อยพยายามคัดค้านครูส่วนใหญ่เสมอ
 - 1.2 ครูบางคนชอบพูดขัดจังหวะไม่สนใจฟังคนอื่นพูดในที่ประชุม
 - 1.3 ครูต่างคนต่างอยู่ไม่ค่อยคบหาสมาคมกัน
 - 1.4 ครูตั้งสรวรค์กันเฉพาะในกลุ่มของตนเท่านั้น
 - 1.5 ครูพูดเรื่องการย้ายหรือการลาออกเสมอ
2. มิติอุปสรรค
 - 2.1 ครูมีกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการสอนมากเกินไป
 - 2.2 ครูมีภาระหนักในการรายงานการเรียนของนักเรียน
 - 2.3 ครูต้องทำงานสารบรรณและงานธุรการของโรงเรียนด้วย

- 2.4 ครูมีเวลาในการเตรียมการสอนและทำรายงานต่าง ๆ น้อย
- 2.5 โรงเรียนไม่พร้อมในการบริการอุปกรณ์การสอนแก่ครู
3. มิติขวัญ
 - 3.1 ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีมาก
 - 3.2 ครูยินดีอุทิศตนและเวลาในการทำงาน
 - 3.3 ครูเต็มใจที่จะทำงานเพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน
 - 3.4 ครูส่วนใหญ่ให้อภัยในข้อผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน
 - 3.5 โรงเรียนมีอุปกรณ์การสอนและหนังสือประกอบการสอนอย่างเพียงพอ
 - 3.6 ครูมีความสุขสนุกสนานเมื่ออยู่ร่วมกัน
4. มิติมิตรสัมพันธ์
 - 4.1 ครูแต่ละคนมีเพื่อนสนิทในโรงเรียนและไปมาหาสู่กันเสมอ
 - 4.2 ครูทราบข้อมูลเกี่ยวกับส่วนตัวและครอบครัวของครูอื่น ๆ พอสมควร
 - 4.3 ครูสนุกสนานเมื่อพบปะกันในโรงเรียน
 - 4.4 ครูเตรียมและจัดทำรายงานต่าง ๆ ร่วมกัน
5. มิติห่างเหิน
 - 5.1 การประชุมครูเป็นไปตามระเบียบวาระอย่างเคร่งครัดและเป็นการแจ้งเรื่องให้ทราบมากกว่าให้ร่วมแสดงความคิดเห็น
 - 5.2 ครูรับประทานอาหารกลางวันของตนตามลำพัง
 - 5.3 ครูมักออกนอกบริเวณโรงเรียนในเวลาราชการ
 - 5.4 ครูไม่ตั้งใจสงสัยในระเบียบข้อบังคับที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้บริการงานด้านธุรการแก่ครู
 - 5.5 ผู้บริหารโรงเรียนพูดจาทักทายครูไม่สม่ำเสมอ
 - 5.6 โรงเรียนไม่พร้อมที่จะให้บริการงานด้านธุรการแก่ครู
 - 5.7 โรงเรียนไม่ได้แจ้งผลการตรวจเยี่ยมให้ครูทราบทุกครั้ง
6. มิติมุ่งผลงาน
 - 6.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจในการจัดตารางสอน
 - 6.2 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดงานให้ครูทำ
 - 6.3 ผู้บริหารโรงเรียนทดสอบความสามารถทางวิชาการของครู
 - 6.4 ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขข้อผิดพลาดพิเศษให้ครูแต่ละคนทราบทั่วกัน
 - 6.5 ผู้บริหารโรงเรียนจัดงานให้ครูทำงานเต็มความสามารถ
 - 6.6 ผู้บริหารโรงเรียนแจ้งหน้าความรับผิดชอบพิเศษให้ครูแต่ละคนทราบทั่วกัน

- 6.7 ผู้บริหารโรงเรียนชอบชี้แจงหรือบ่นมากเกินไป
7. มิติเป็นแบบอย่าง
- 7.1 ผู้บริหารโรงเรียนให้การช่วยเหลือครูในการทำงานทุกอย่าง
- 7.2 ผู้บริหารโรงเรียนทำงานหนักเพื่อให้ครูถือเป็นแบบอย่าง
- 7.3 ผู้บริหารโรงเรียนดีเพื่อนก่อกว่าดีเพื่อทำลายและมีเหตุผลที่ดีหรือชม
- 7.4 ผู้บริหารโรงเรียนพยายามจัดหาสวัสดิการส่วนบุคคลให้แก่คณะครู
- 7.5 ผู้บริหารแจ้งแนวความคิดใหม่ ๆ ที่ตนทราบมาแก่ครูเสมอ ๆ
8. มิติกรุณาปราณี
- 8.1 ผู้บริหารโรงเรียนช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวและปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างคณะครู
- 8.2 ผู้บริหารโรงเรียนวางตัวเป็นที่รักใคร่ชอบพอของครู
- 8.3 ผู้บริหารโรงเรียนช่วยเหลือครูทำงานหลังเวลาเลิกเรียนแล้ว
- 8.4 ครูมีส่วนช่วยและมีส่วนร่วมในการเลือกวิชาที่ตนสอน
- 8.5 ผู้บริหารโรงเรียนพยายามช่วยเหลือครูในการเลื่อนเงินเดือนและเลื่อนระดับ

3. การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

- 3.1 นำแบบสอบถามที่สร้างเรียบร้อยแล้วเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไข
- 3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ จำนวน 6 คน พิจารณาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content validity)
- 3.3 ปรับปรุงแบบสอบถาม ในส่วนที่ควรปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญแล้วนำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ไปทดลองใช้ (Try out) โดยผู้วิจัยขอความร่วมมือจากครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ในโรงเรียนทั้ง 3 แบบ แบบละ 2 โรงเรียน (ดังรายชื่อโรงเรียนในภาคผนวก ข.)
- 3.4 นำแบบสอบถามที่ตอบแล้ว มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ซึ่งกำหนดค่าแอลฟา .75 ขึ้นไป จึงถือว่าใช้ได้
- 3.5 ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น พบว่า
- 3.5.1 แบบสอบถามตอนที่ 2 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .9595
- 3.5.2 แบบสอบถามตอนที่ 3 บรรยากาศองค์การในโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7914

3.5.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9156

4. วิธีการรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากฝ่ายบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ในการออกหนังสือแนะนำ และขอความร่วมมืออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้-อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

4.2 ประสานงานขอความร่วมมือจากหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในการรับ - ส่ง แบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 99 โรงเรียน ครูผู้สอนที่เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 488 คน

4.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถาม จากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/ กิ่งอำเภอด้วยตนเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 15 วัน

4.4 ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนอีกครั้งหนึ่ง โดยการส่งแบบสอบถามไปถึงกลุ่มตัวอย่างโดยตรงและเก็บคืนด้วยตนเองใน 10 วันถัดไป

4.5 ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 479 ฉบับ จากที่ส่งไปจำนวน 488 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.16 เมื่อตรวจสอบแล้วมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 472 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.72

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ที่ได้คัดเลือกไว้แล้ว มาดำเนินการจัดกระทำข้อมูลดังต่อไปนี้

1.1 จัดระเบียบข้อมูล และลงรหัส

1.2 นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS /PC⁺ (Statistical Package for the Social Sciences) โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.2.1 หาค่าจำนวนและร้อยละ ของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปรพื้นฐาน

1.2.2 หาค่าเฉลี่ย \bar{X} และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน แต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน และบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติ

1.2.3 หาค่า F-test, t-test เพื่อเปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์การ จำแนกตามตัวแปรพื้นฐาน

1.2.4 เมื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามในแต่ละข้อแล้วนำมาแปล ความหมายด้วยเกณฑ์ที่ประเมินโดยใช้ ช่วงห่าง เป็น 3 ช่วง

1.00-2.33 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่ปรากฏอยู่ในระดับต่ำหรือน้อย

2.34-3.67 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่ปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง

3.68-5.00 หมายความว่า มีระดับการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่ปรากฏอยู่ในระดับสูงหรือมาก

1.2.5 หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างการใช้พลังงานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน กับบรรยากาศองค์กร 8 มิติ แล้วนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มาแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์การแปลผลระดับความสัมพันธ์ กำหนดเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (จิตชนก เริงเซาว์ 2535 : 187)

.90 - 1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์สูงมาก

.70 - .90 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง

.50 - .70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ปานกลาง

.30 - .50 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ

.00 - .30 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ต่ำมาก

1.2.6 มาจัดลำดับความถี่ของปัญหาและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปเป็นส่วนประกอบในการอภิปรายผล

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าร้อยละ ใช้สัญลักษณ์ % โดยใช้สูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามข้อนั้น}}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}} \times 100$$

2.2 ค่าเฉลี่ย ใช้สัญลักษณ์ \bar{X} โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ, 2536 : 269)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อกำหนดให้) \bar{X} แทนคะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทนผลรวมทั้งหมดของคะแนน
N แทนจำนวนคะแนนหรือจำนวนตัวอย่าง

2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ , 2536:273)

$$S = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - \sum X_i^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อกำหนดให้ S แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $\sum X_i^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
n แทน จำนวนตัวอย่าง

2.4 ค่าทดสอบที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์กร ตามทัศนะของครูผู้สอนจำแนกตาม เพศ และประสบการณ์การสอน โดยใช้สูตร (วินัย รังสินันท์, 2526:184)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อกำหนดให้
 \bar{X}_1 แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มที่ 1
 \bar{X}_2 แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มที่ 2
 S_1^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่ม 1
 S_2^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่ม 2
 n_1 แทน ขนาดของตัวอย่างกลุ่มที่ 1
 n_2 แทน ขนาดของตัวอย่างกลุ่มที่ 2

2.5 ค่า F-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์กร ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน โดยใช้สูตร (Norusis Marija J., 1983:111)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

การทดสอบเปรียบเทียบพหุคูณ เมื่อพบว่ามีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe' Method) ใช้สูตร (ประคอง วรรณสูตร 2525 :52-

$$F = \frac{b_1 - M_1 g}{a - 1 MS_w \left(\frac{R_1}{N_1} + \frac{1}{N_2} \right)}$$

- เมื่อกำหนดให้
- F แทนค่าสถิติในการแจกแจงแบบ F(F distribution)
 - M₁ แทนคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1
 - M₂ แทนคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2
 - K แทนจำนวนกลุ่มที่ศึกษา
 - MS_w แทนค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม
 - N₁ แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 1
 - N₂ แทนจำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มที่ 2

2.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ, 2536 : 332)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\left\{ n \sum x^2 - (\sum x)^2 \right\} \left\{ n \sum y^2 - (\sum y)^2 \right\}}}$$

- เมื่อกำหนดให้
- r_{xy} แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ x กับ y
 - N แทนจำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

- $\sum X$ แทนผลรวมทั้งหมดของคะแนน X
- $\sum X^2$ แทนผลรวมทั้งหมดของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลังสอง
- $\sum Y$ แทนผลรวมทั้งหมดของคะแนน X
- $\sum Y^2$ แทนผลรวมทั้งหมดของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลังสอง
- $\sum XY$ แทนผลรวมของผลคูณของ x กับ y แต่ละคู่

2.7 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 วิธีการนี้พัฒนาโดย Cronbach ซึ่งใช้สูตร (Wiersma and Jurs 1990;162 และ Oosterhof : 1990:56
 อังใน นิตยา ภัตสรศิริ, นรา สมประสงค์ 2537;94)

$$\Gamma\alpha = \frac{k}{k-1} \frac{\sum S_i^2}{S_2}$$

- เมื่อกำหนดให้
- $\Gamma\alpha$ แทนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 - k แทนจำนวนตอนหรือจำนวนข้อของแบบสอบถาม
 - S₄² แทนความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ หรือแต่ละตอน
 - s² แทนความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

รายละเอียดที่จะนำเสนอในบทนี้เป็นผลของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอในรูปของตารางประกอบการบรรยาย ตามลำดับต่อไปนี้

ลำดับขั้นการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 ระดับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน คือ การใช้พลังงานการให้รางวัล พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ตามทัศนะของครูผู้สอนเป็นรายด้าน

2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

2.3 เพื่อศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ จากพฤติกรรมของครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

2.4 เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ และพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ ซึ่งเป็นองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียน

2.5 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

2.5 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน

ตอนที่ 3 ประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ปรากฏผลดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำแนกตามสถานภาพส่วนตัว

สถานภาพส่วนตัว	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	140	29.7
1.2 หญิง	332	70.3
รวม	472	100.0
2. อายุ		
2.1 20-29 ปี	3	.06
2.2 30-39 ปี	152	32.2
2.3 40 ปีขึ้นไป	317	67.2
รวม	472	100.0
3. ประสบการณ์การสอน		
3.1 ต่ำกว่า 10 ปี	24	5.1
3.2 10 ปีขึ้นไป	448	94.9
รวม	472	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
4. วุฒิการศึกษา		
4.1 ต่ำกว่าอนุปริญญา	24	5.1
4.2 อนุปริญญา	45	9.5
4.3 ปริญญาตรี	401	85.0
4.4 สูงกว่าปริญญาตรี	2	.4
รวม	472	100.0
5. ขนาดของโรงเรียน		
5.1 แบบ 1 (120 คนลงมา)	49	10.4
5.2 แบบ 2 (121-300 คน)	282	59.7
5.3 แบบ 3 (301-600 คน)	141	29.9
รวม	472	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าจำนวนและร้อยละของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำแนกตามสถานภาพส่วนตัวได้ดังนี้

1. เพศ ครูผู้สอนเป็นเพศชาย จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 และเป็นเพศหญิง จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 70.3

2. อายุ ครูผู้สอนที่มีอายุ 20-29 ปี จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ .06 มีอายุ 30 - 39 ปี มีจำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 และครูผู้สอนที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปจำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 67.2

3. ประสบการณ์การสอน ครูผู้สอนที่ทำการสอนต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 และทำการสอน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 448 คน คิดเป็นร้อยละ 94.9

4. วุฒิการศึกษา ครูผู้สอนที่มีวุฒិการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญา จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 วุฒิอนุปริญญา จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 วุฒิปริญญาตรี จำนวน 401 คน คิดเป็นร้อยละ 85.0 และวุฒิสุงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ .4

5. ขนาดของโรงเรียน ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน แบบ 1 (120 คนลงมา) จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 10.4 อยู่ในโรงเรียนแบบ 2(121-300 คน) จำนวน 282 คน คิดเป็นร้อยละ 59.7 และในโรงเรียนแบบ 3 (301-600 คน) จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 29.9

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานการวิจัย

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับการปฏิบัติการใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียน ทั้ง 5 ด้าน ตามทัศนะของครูผู้สอนเป็นรายด้าน โดยนำค่าเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยใช้ช่วงห่างเป็น 3 ช่วง ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติการใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกเป็น 5 ด้าน

พฤติกรรมที่ผู้บริหาร แสดงออก	ค่าเฉลี่ย \bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	3.9636	.6241	สูง
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.5042	.5853	ปานกลาง
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.6640	.5366	ปานกลาง
4. พลังอำนาจอ้างอิง	4.1551	.6397	สูง
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.9784	.6678	สูง

จากตารางที่ 4.2 การใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูผู้สอนพบว่า การใช้พลังงานการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญและ พลังอำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.1551$, $\bar{X} = 3.9784$ และ $\bar{X} = 3.9636$ ตามลำดับ) แต่ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังงานตามกฎหมายและพลังอำนาจบังคับอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.6640$, $\bar{X} = 3.5042$ ตามลำดับ)

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.3-4.7

ตารางที่ 4.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตามเพศ

พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก	ชาย		หญิง		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	4.1286	.6406	3.8940	.6046	3.78**
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.6229	.5529	3.4542	.5922	2.88**
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.7557	.5185	3.6253	.5402	2.42*
4. พลังอำนาจอ้างอิง	4.2514	.6624	4.1145	.6264	2.13*
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	4.0186	.6622	3.9614	.6705	.85

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.3 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของครูผู้สอน พบว่าครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลและพลังอำนาจการบังคับ

ในทำนองเดียวกัน ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจตามกฎหมายและพลังอำนาจอ้างอิง

ส่วนการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน พบว่า ครูผู้สอนทั้งเพศหญิงและเพศชายมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.4 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตามอายุ

พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก	อายุ						F	คู่ที่
	20 - 29 ปี		30 - 39 ปี		40 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	3.3333	.8083	4.0171	.6210	3.9438	.6218	2.2592	-
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.4667	.4163	3.5289	.5356	3.4927	.6099	.2021	-
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.8667	.5774	3.7145	.5391	3.6379	.5347	1.2640	-
4. พลังอำนาจอ้างอิง	3.4000	.8718	4.2092	.6747	4.1363	.6167	2.7923	-
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.5333	.9866	4.0066	.6744	3.9691	.6625	.8318	-

จากตารางที่ 4.4 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การสอน

พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออก	ประสบการณ์การสอน				t
	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	3.9417	.6057	3.9647	.6257	-.18
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.4750	.5057	3.5058	.5897	-.25
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.5750	.4803	3.6687	.5395	-.83
4. พลังอำนาจอ้างอิง	3.9667	.6742	4.1652	.6370	-1.48
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.9000	.6852	3.9826	.6674	-.59

จากตารางที่ 4.5 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละด้านตามทัศนคติของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบความคิดเห็นการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนระของครูผู้สอนจำแนกตามวุฒิการศึกษา

พฤติกรรมที่ผู้บริหาร ผู้บริหารแสดงออก	วุฒิการศึกษา								F	คู่ที่
	ต่ำกว่า		อนุปริญญา		ปริญญาตรี		สูงกว่า			
	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	อนุปริญญา	ปริญญาตรี	อนุปริญญา	ปริญญาตรี		
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	ต่างกัน	
1. พลังอำนาจ การให้รางวัล	3.8250	.5697	3.9511	.9704	3.9726	.6206	4.1000	1.2728	.4584	-
2. พลังอำนาจ การบังคับ	3.5417	.5853	3.5289	.5379	3.4978	.5920	3.8000	.5657	.2448	-
3. พลังอำนาจ ตามกฎหมาย	3.5667	.5888	3.6622	.4896	3.6698	.5349	3.7000	1.5556	.2808	-
4. พลังอำนาจ อ้างอิง	4.1667	.6505	4.1556	.6178	4.1541	.6421	4.2000	1.1314	.0062	-
5. พลังอำนาจ ความเชี่ยวชาญ	4.1333	.6343	3.9200	.5884	3.9746	.6772	4.2000	1.1314	.6216	-

จากตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับพลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละด้านตามทัศนระของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่าครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนคติของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

พฤติกรรมที่ผู้บริหาร แสดงออก	แบบ 1 (120 คนลงมา)		แบบ 2 (121-300 คน)		แบบ 3 (301-600 คน)		F	คู่ที่ ต่างกัน
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	3.8449	.6662	4.0000	.6273	3.9319	.5999	1.5513	-
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.3347	.5056	3.4879	.6153	3.5957	.5348	3.9368*	1&3
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.5061	.5761	3.6553	.5336	3.7362	.5190	3.4688*	1&3
4. พลังอำนาจอ้างอิง	4.1224	.6375	4.1291	.6509	4.2184	.6173	.9883	-
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.9755	.5840	3.8972	.6943	4.1418	.6130	6.4559**	2&3

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.7 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนคติของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2 ด้าน คือ การใช้พลังงานบังคับ และพลังงานตามกฎหมาย และเมื่อทดสอบโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ พบว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแบบ 3 (301 - 600 คน) เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนใช้พลังงานการบังคับและพลังงานตามกฎหมายสูงกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแบบ 1 (120 คนลงมา)

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังงานความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร โรงเรียน ตามทัศนคติของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อทดสอบโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ พบว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแบบ 3 (301-600 คน) เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนใช้พลังงานความเชี่ยวชาญสูงกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแบบ 2 (121 - 300 คน)

สำหรับการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลและการใช้พลังอำนาจอ้างอิงของผู้บริหาร-
โรงเรียน พบว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การจากพฤติกรรมของครูผู้
สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้บริหาร
4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี ตามทัศนะของครูผู้สอน
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมของครูผู้สอน 4 มิติ (มิติที่ 1-4)
พฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับพฤติกรรม
1. มิติขาดความสามัคคี	1.9744	.6218	ต่ำ
2. มิติอุปสรรค	2.5516	.5855	ปานกลาง
3. มิติขวัญ	3.7564	.5226	สูง
4. มิติมิตรสัมพันธ์	3.3611	.5136	ปานกลาง
5. มิติห่างเหิน	2.7702	.3132	ปานกลาง
6. มิติมุ่งผลงาน	2.8983	.5226	ปานกลาง
7. มิติเป็นแบบอย่าง	3.5153	.5821	ปานกลาง
8. มิติกรุณาปราณี	3.4827	.6671	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ จากพฤติกรรมครูผู้สอน
4 มิติ (มิติที่ 1-4) และพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ (มิติที่ 5-8) ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง พบว่ามีติขาดความสามัคคี ซึ่งเป็นพฤติกรรมครูผู้
สอนปรากฏอยู่ในระดับต่ำ ($\bar{X} = 1.9744$) แสดงว่าครูผู้สอนมีความสามัคคีและมิติขวัญ ซึ่งเป็น
พฤติกรรมครูผู้สอน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.7564$) มิติอื่นนอกจากนี้พบว่า มีพฤติกรรมปรากฏอยู่ใน
ระดับปานกลาง

2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี ซึ่งเป็นองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.9-4.13

ตารางที่ 4.9เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอนจำแนกตามเพศ

องค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ	ชาย				หญิง		t
	ชาย		หญิง				
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
1. มิติขาดความสามัคคี	2.0071	.6989	1.9605	.5869	.69		
2. มิติอุปสรรค	2.5810	.6062	2.5392	.5770	.71		
3. มิติขวัญ	3.7886	.5706	3.7428	.5013	.87		
4. มิติมิตรสัมพันธ์	3.5000	.5792	3.3657	.4842	-.28		
5. มิติห่างเหิน	2.7587	.3450	2.7751	.2992	-.49		
6. มิติมุ่งผลงาน	2.8633	.5483	2.9131	.5115	-.95		
7. มิติเป็นแบบอย่าง	3.5810	.6236	3.4876	.5624	1.59		
8. มิติกรุณาปราณี	3.5976	.6391	3.4342	.6660	2.46*		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอนพบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ยกเว้นองค์ประกอบบรรยากาศองค์การมิติกรุณาปราณี พบว่า ครูผู้สอน ชาย หญิง มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบ ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนยะของครูผู้สอนจำแนกตามอายุ

องค์ประกอบ บรรยากาศ องค์การ	อายุ						F	คู่อ ต่าง กัน
	20-29 ปี		30-39 ปี		40 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มิติขาดความ สามัคคี	2.2667	1.1590	1.9480	.6274	1.9842	.6152	.5066	-
2. มิติอุปสรรค	2.8333	.5774	2.5000	6.414	2.5736	.5566	1.1623	-
3. มิติขวัญ	2.8333	.8145	3.7224	.5734	3.7814	.4863	5.4658**	1&2
4. มิติมิตร สัมพันธ์	2.6190	.8729	3.4436	5.441	3.3285	.4871	5.8484**	1&2
5. มิติห่างเหิน	3.0370	.1283	2.7259	.2993	2.7890	.3183	3.2119*	2&1
6. มิติมุ่งผล- งาน	3.0000	.5151	2.8383	.5621	2.9261	.5018	1.5087	
7. มิติเป็นแบบ อย่าง	3.0000	1.0943	3.4971	.5838	3.5289	.5760	1.3386	
8. มิติกรุณา ปราณี	2.7222	.5853	3.4627	.6842	3.4995	.6487	2.1631	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนยะของครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เกี่ยวกับมิติขวัญและมิติมิตรสัมพันธ์ และเมื่อทดสอบโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ พบว่าครูผู้สอนที่มีอายุ 30-39 ปี มีทัศนยะต่อมิติขวัญและมิติมิตรสัมพันธ์สูงกว่าครูผู้สอนที่มีอายุ 20-29 ปี

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในมิติห่างเหิน ตามทัศนยะของครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อทดสอบโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุ 20 - 29 ปี มีทัศนคติต่อมิติห่วงเหินสูงกว่าครูผู้สอนที่มีอายุ 30 - 39 ปี

สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในมิติอื่น ๆ นอกจากนี้พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การสอน

องค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปีขึ้นไป		t
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
1. มิติขาดความสามัคคี	2.1125	.7503	1.9670	.6143	1.12
2. มิติอุปสรรค	2.6111	.6288	2.5484	.5837	.51
3. มิติขวัญ	3.6333	.6211	3.7629	.5168	-1.18
4. มิติมิตรสัมพันธ์	3.2500	.6294	3.3670	.5068	-1.09
5. มิติห่วงเหิน	2.7639	.2502	2.7706	.3164	-.10
6. มิติมุ่งผลงาน	2.9881	.6415	2.8935	.5159	.86
7. มิติเป็นแบบอย่าง	3.5000	.6927	3.5161	.5765	-.13
8. มิติกรุณาปราณี	3.3611	.6697	3.4892	.6614	-.92

จากตารางที่ 4.11 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนคติของครูผู้สอน พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในทุกมิติไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนยะของครูผู้สอนจำแนก
ตามวุฒิการศึกษา

องค์ประกอบ บรรยากาศ	วุฒิการศึกษา								F ต่างกัน	คู่ที่
	ต่ำกว่า อนุปริญญา		อนุปริญญา		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มิติขาดความ สามัคคี	1.9667	.5753	1.9111	.6530	1.9793	.6205	2.5000	.9899	.6398	-
2. มิติอุป- สรรค	2.5486	.5395	2.4709	.5016	2.5603	.5976	2.6667	.7071	.3425	-
3. มิติขวัญ	3.84176	.5587	3.7133	.6063	3.7566	.5121	3.6500	.3536	.3410	-
4. มิติมิตร- สัมพันธ์	3.2857	.4822	3.3492	.4982	3.3677	.5178	3.2143	.7071	.2554	-
5. มิติห่าง- เหิน	2.6574	.2817	2.7852	.2876	2.773	.3166	3.1667	.0786	2.1700	-
6. มิติมุ่ง- ผลงาน	2.6964	.6224	2.8190	.4501	2.9159	.5193	3.5714	.8081	2.8295 *	1&4
7. มิติเป็น แบบอย่าง	3.5417	.4544	3.5531	.6056	3.5076	.5862	3.8889	.9428	.3760	-
8. มิติกรุณา ปราณี	3.5069	.5417	3.5148	.6665	3.4763	.6671	3.7500	1.2964	.1664	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรังตามทัศนยะของครูผู้สอน ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในมิติมุ่งผลงานและเมื่อทดสอบโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ พบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีทัศนยะต่อมิติมุ่งผลงาน สูงกว่าครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญา

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การของครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน ในมิติอื่น ๆ พบว่าไม่มีความคิดเห็นไม่แตกต่าง

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

องค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ	ขนาดของโรงเรียน						F	คู่ที่ ต่างกัน
	แบบ 1 (120 คนลงมา)		แบบ 2 (121-300 คน)		แบบ 3 (301-600 คน)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. มิติขาดความสามัคคี	1.8755	.5081	1.9514	.6135	2.0546	.6678	1.9936	-
2. มิติอุปสรรค	2.4796	.5869	2.5331	.5485	2.6135	.6520	1.3004	-
3. มิติขวัญ	3.7571	.4899	3.7844	.5231	3.7000	.5316	1.2270	-
4. มิติมิตรสัมพันธ์	3.3878	.4765	3.3987	.5301	3.2766	.4851	2.7499	-
5. มิติห่างเหิน	2.6825	.2664	2.7624	.3063	2.8164	.3352	3.5791*	1&3
6. มิติมุ่งผลงาน	2.8426	.4604	2.9174	.5279	2.8794	.5335	.5584	-
7. มิติเป็นแบบอย่าง	3.5102	.4869	3.4799	.5933	3.5879	.5867	1.6231	-
8. มิติกรุณาปราณี	3.5816	.5785	3.4716	.6940	3.4704	.6227	.6103	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในมิติห่างเหิน และเมื่อทดสอบโดยใช้วิธีการของเซฟเฟ พบว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนแบบ 3 (301-600 คน) มีทัศนะต่อมิติห่างเหินสูงกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแบบ 1(120 คน ลงมา)

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในมิติอื่นนั้น พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

พลังอำนาจ ผู้บริหาร โรงเรียน	องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ							
	มิติขาด สามัคคี	มิติ อุป- สรรค	มิติ ขวัญ	มิติ มิตร สัมพันธ์	มิติ ห่าง เหิน	มิติ มุ่ง ผล งาน	มิติ เป็น แบบ อย่า ง	มิติ กรุณา ปรานี
1. พลังอำนาจ การให้รางวัล	-.3176**	-.3307**	.5151**	.2932**	-.1615**	.1612**	.6080**	.6151**
2. พลังอำนาจ การบังคับ	-.0884	-.0556	.2238**	.0622	.0913	.3027**	.3775**	.2972**
3. พลังอำนาจ ตามกฎหมาย	-.0452	-.0914	.2491**	.0685	.1404*	.3423**	.4316**	.3095**
4. พลังอำนาจ อ้างอิง	-.2988**	-.3022**	.5153**	.2851**	-.0634	.1843**	.6493**	.6469**
5. พลังอำนาจ ความเชี่ยวชาญ	-.2245**	-.2346**	.4360**	.1768**	-.0457	.2862**	.6347**	.5890**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 4.14 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหาร กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอนพบว่า

82

1. พลังอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.001 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรคและมิติห่างเหินโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $-.3176$, $-.3307$ และ $-.1615$ ตามลำดับ หมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจการให้รางวัลสูง องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรคและมิติห่างเหินจะต่ำ

ในขณะที่เดียวกันการใช้พลังงานให้รางวัล มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การใน โรงเรียนมิติขวัญ มิติมิตร-สัมพันธ์ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุณาปราณี โรงเรียนมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ $.5151$, $.2932$, $.1615$, $.6080$ และ $.6151$ ตามลำดับ

2. พลังอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบ-อย่างและมิติกรุณาปราณี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $.2238$, $.3027$, $.3775$ และ $.2972$ ตามลำดับ

แต่พลังอำนาจการบังคับ ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติมิตรสัมพันธ์และ มิติห่างเหิน

3. พลังอำนาจตามกฎหมาย มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่างและมิติกรุณาปราณี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $.2491$, $.3423$, $.3095$ ตามลำดับ $.342$ $.4316$ และ $.3095$ ตามลำดับ)

ในขณะที่เดียวกัน พลังอำนาจตามกฎหมายก็มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในมิติห่างเหิน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $.1404$

นอกจากนั้น พลังอำนาจตามกฎหมายไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรคและมิติมิตรสัมพันธ์

4. พลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคีและมิติอุปสรรค

โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $-.2988$, $-.3022$ ตามลำดับ หมายความว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจอ้างอิงสูง องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในมิติขาดความสามัคคีและมิตีอุปสรรคจะต่ำ

83

ในขณะที่เดียวกันพลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $.5153$, $.2851$, $.1843$, $.6493$ และ $.6469$ ตามลำดับ

แต่พลังอำนาจอ้างอิง ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติห่างเหิน

5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขาดความสามัคคีและมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $-.2245$ และ $-.2346$ ตามลำดับ หมายความว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจอ้างอิงสูง องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในมิติขาดความสามัคคี องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ในมิติขาดความสามัคคีและมิติอุปสรรค จะต่ำ

และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $.001$ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $.4360$ $.1768$ $.2862$, $.6347$ และ $.5890$ ตามลำดับ

แต่พบว่า พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติห่างเหิน

และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในแต่ละมิติ พบว่า มิติที่มีความสัมพันธ์กับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในด้านพลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ สูงที่สุดคือ มิติเป็นแบบอย่าง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ $.6080$, $.3775$ $.4316$, $.6469$ และ $.6347$ ตามลำดับ รองลงมาคือ มิติกรุณาปราณี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ $.6151$, $.2972$, $.3095$, $.6469$ และ $.5890$ ตามลำดับ

ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์กับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในทุกด้าน ได้แก่ มิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี

ตอนที่ 3 ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรังในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามที่สนะ

84

ของครูผู้สอนจากแบบสอบถาม แบบปลายเปิด ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.15-4.18

ตารางที่ 4.15 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน ตามที่สนะของครูผู้สอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง

ลำดับที่	ปัญหาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร	ความถี่
1.	ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น ในการปฏิบัติงาน	18
2.	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบของครู ไม่เป็นธรรม มักจะให้พรรคพวกของตัวเอง	10
3.	ผู้บริหารเคร่งครัดต่อระเบียบ ข้อบังคับมากเกินไป	8
4.	ผู้บริหารไม่มอบหมายงานให้ครูตามความรู้ความสามารถ	7
5.	ผู้บริหารไม่มีเทคนิคในการบริหาร ขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน	6
6.	ผู้บริหารขาดการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง	6
7.	ผู้บริหารไม่มีความรอบรู้ และประสบการณ์เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของครู	5

จากตารางที่ 4.15 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่เป็นปัญหามากเป็นอันดับ 1. คือ ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน และมากเป็นอันดับรองลงมา คือ ผู้บริหารพิจารณาความดี ความชอบ ไม่เป็นธรรม มักจะให้พรรคพวกของตัวเอง

85

ตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง มีจิตใจหนักแน่น มีคุณ- ธรรม ให้ความยุติธรรมและเสมอภาคกับครูทุกคน	18
2.	ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครูบ้าง ยกเว้นบาง เรื่องที่ต้องตัดสินใจอย่างเร่งด่วน	13
3.	ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในเรื่องตรงต่อเวลาเสียสละ และมีความรับผิดชอบ	9
4.	ผู้บริหารควรมีการตักเตือนแนะนำหรือชี้แจงการทำงาน ก่อนที่จะดำเนินครู	6
5.	ผู้บริหารควรศึกษาความสามารถความถนัดและอุปนิสัย ของครู เพื่อการมอบหมายงานที่ถูกต้อง เหมาะสม	5
6.	ผู้บริหารควรใช้พลังอำนาจบังคับอย่างเด็ดขาดบ้าง เพื่อ จะได้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น	2

จากตารางที่ 4.16 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร ที่ครูผู้สอนต้องการให้ผู้บริหารปฏิบัติมากเป็นอันดับ 1 คือ ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง มีจิตใจหนักแน่น มีคุณธรรม ให้ความยุติธรรม และเสมอภาคกับครูทุกคน รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครูบ้าง ยกเว้นบางเรื่องที่ต้องตัดสินใจอย่างเร่งด่วน

ตารางที่ 4.17 ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 ศึกษาศาสตร์ตามทัศนะของครูผู้สอน

ลำดับที่	ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน	ความถี่
1.	ครูขาดความสามัคคี มีการแบ่งพรรค แบ่งพวก	24
2.	ครูต้องทำงานธุรการ หรืองานพิเศษอื่น ๆ มากเกินไป	21
3.	ครูไม่ค่อยได้พบปะสังสรรค์กัน	9
4.	ครูไม่อุทิศตนและเวลาให้กับงานที่รับผิดชอบเท่าที่ควร	6
5.	ผู้บริหารไม่เข้าใจปัญหาและช่วยแก้ไขปัญหของครู	5
6.	โรงเรียนจัดหาหนังสือประกอบการสอนให้ครูไม่ทันต่อเวลา	4
7.	สภาพการทำงานปล่อยตามสบาย จนครูขาดวินัย	2

จากตารางที่ 4.17 ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 ศึกษาศาสตร์ตามทัศนะของครูผู้สอน ที่เป็นปัญหาค่อนข้างมาก คือ ครูขาดสามัคคี มีการแบ่งพรรคแบ่ง
 พวก และครูต้องทำงานธุรการ หรืองานพิเศษอื่น ๆ มากเกินไป

ตารางที่ 4.18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

ลำดับที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1.	จัดบุคลากรเพิ่มเพื่อทำงานธุรการหรืองานพิเศษ อื่นๆ ให้เพียงพอ จะได้ไม่แย่งเวลาของการเรียน การสอน	21
2.	ผู้บริหารควรรับรู้ปัญหาของครู และช่วยเหลือแก้ ปัญหาตามสมควร	11
3.	กลุ่มโรงเรียน สปอ. หรือ สปจ. ควรจัดให้ครูมี โอกาสพบปะ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือ สังสรรค์กันบ้าง	9
4.	ผู้บริหารควรมีความจริงใจกับผู้ร่วมงานทุกคน	6
5.	ผู้บริหารควรจัดแบ่งงานให้ครูร่วมรับผิดชอบ ตามความเหมาะสม	5
6.	ควรชี้แจง หรือกำหนดขอบข่ายของงานให้ครู ทราบ	4

จากตารางที่ 4.18 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่ ครูผู้สอนมีความเห็นและต้องการมากเป็นอันดับ 1 คือ จัดบุคลากรเพิ่มเพื่อให้ทำงานธุรการ และงานพิเศษอื่น ๆ เพื่อจะได้ไม่มาแย่งเวลาของการเรียนการสอน และรองลงมาคือ ให้ผู้บริหารรับรู้ปัญหาของครู และช่วยเหลือแก้ไขตามสมควร

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศองค์การในโรงเรียน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 488 คน เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม 4 ตอน คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน (OCDO) และแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9156 แบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้ จำนวน 472 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.72 นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test การทดสอบ F-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

สรุปการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้พลังงานของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน และองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ตามทัศนะของครูผู้สอนพบดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 332 คน ร้อยละ 70.3 มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป จำนวน 317 คน ร้อยละ 67.2 มีประสบการณ์การสอน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 448 คน ร้อยละ 94.9 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 401 คน ร้อยละ 85.0 และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนแบบ 2 (121 - 300 คน) จำนวน 282 คน ร้อยละ 59.7

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยพบว่า

- 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังงานจากการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง

และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับสูง และใช้พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตาม
 กฎหมายอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับคือ พลังอำนาจอ้างอิง) ($\bar{X} = 4.1551$)
 พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ($\bar{X} = 3.9784$) พลังอำนาจการให้รางวัล ($\bar{X} = 3.9636$) พลังอำนาจตาม
 กฎหมาย ($\bar{X} = 3.6640$) พลังอำนาจการบังคับ ($\bar{X} = 3.5042$)

2.2.1 ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มี
 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในบางด้านแตกต่างกัน แต่ครูผู้สอนที่
 มีเพศต่างกัน เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอนที่
 ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความเห็นว่าคุณบริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจการให้รางวัล
 และพลังอำนาจอ้างอิงไม่แตกต่างกัน

2.2.2 ครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีประสบการณ์การสอนต่างกัน และมีวุฒิการ
 ศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ด้านพฤติกรรมครูผู้สอน มติขาด
 ความสามัคคี มีพฤติกรรมปรากฏในระดับต่ำ มติอุปสรรคและมิติมิตรสัมพันธ์ มีพฤติกรรมปรากฏ
 ในระดับปานกลาง ส่วนมติขวัญ มีพฤติกรรมปรากฏในระดับสูง

ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมผู้บริหารทุกมิติ มีพฤติกรรม
 ปรากฏในระดับปานกลาง

2.4 ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษาต่างกันและปฏิบัติ
 งานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน
 ไม่แตกต่างกัน มีเพียงบางมิติเท่านั้นที่ครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันคือ ครูผู้สอนที่มีเพศต่าง
 กัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันในมิตินิยามปรานี ครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน
 ในมติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มติห่างเหิน ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่าง
 กันในมติห่างเหิน

2.5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับ
 บรรยากาศองค์การในโรงเรียน ตามทัศนะของครูผู้สอน พบว่า

2.5.1 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบ
 บรรยากาศองค์การในโรงเรียนทุกมิติ คือ การใช้พลังอำนาจการให้รางวัล ในขณะที่การใช้พลัง -
 อำนาจการบังคับของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การใน
 โรงเรียนเพียง 4 มิติ คือ มติขวัญ มติมุ่งผลงาน มติเป็นแบบอย่างและมิตินิยามปรานี เท่านั้น

2.5.2 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนบางด้านมีความสัมพันธ์ทางลบ
 กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การบางมิติคือ พลังอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์ทางลบ
 กับมติขาดความสามัคคี มติอุปสรรคและมติห่างเหิน หมายความว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้

พลังอำนาจการให้รางวัลสูง ครูผู้สอนจะมีความสามัคคีกลมเกลียว อุปสรรคในการทำงานมีน้อย และพฤติกรรมห่างเหินของผู้บริหารโรงเรียนจะมีน้อยด้วย ส่วนการใช้พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางลบกับมิติขาดความสามัคคี และมีติอุปสรรค หมายความว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญสูง ครูผู้สอนจะมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน และอุปสรรคในการทำงานมีน้อย

2.5.3 องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์กับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนทุกด้านคือ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกฎปรานี มิติขวัญและมิติมุ่งผลงาน ส่วนมิติห่างเหิน มีความสัมพันธ์กับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนเพียง 2 ด้าน คือ มีความสัมพันธ์ทางลบกับการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย

2.6 ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง สรุปได้ดังนี้

2.6.1 ปัญหาเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน เรียงลำดับจากความถี่สูงลงไป คือ ผู้บริหารไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม มักให้พรรคพวกของตัวเอง ผู้บริหารเคร่งครัดต่อระเบียบมากเกินไป ไม่มอบหมายงานให้ครูตามความรู้ความสามารถ ผู้บริหารไม่มีเทคนิคในการบริหาร ขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน ขาดการติดตามประเมินในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง และไม่มีความรู้ และประสบการณ์เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของครู

2.6.2 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน เรียงลำดับจากความถี่สูงลงไป คือ ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง มีจิตใจหนักแน่น มีคุณธรรม ยุติธรรม ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของครูบ้าง ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในเรื่องตรงต่อเวลา เสียสละและมีความรับผิดชอบ ควรมีการชี้แจงตักเตือนและแนะนำการทำงานแก่ครูก่อนที่จะตำหนิ ผู้บริหารควรศึกษาความสามารถความถนัด เพื่อการมอบหมายงานที่ถูกต้อง เหมาะสม และผู้บริหารควรใช้พลังอำนาจการบังคับอย่างเด็ดขาดบ้าง เพื่อจะได้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น

2.6.3 ปัญหาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน เรียงลำดับจากความถี่สูงลงไปคือ ครูขาดความสามัคคี มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ครูต้องทำงานธุรการ หรืองานพิเศษอื่น ๆ มากเกินไป ครูไม่ค่อยได้พบปะสังสรรค์กัน ครูไม่อุทิศตนและเวลาให้กับงานที่รับผิดชอบเท่าที่ควรผู้บริหารไม่เข้าใจปัญหาและช่วยแก้ปัญหาของครู โรงเรียนจัดหาหนังสือประกอบการสอนให้ครูไม่เพียงพอ และทันต่อเวลา สภาพการทำงานปล่อยตามสบาย จนครูขาดวินัย

2.6.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน เรียงลำดับจาก

ความถี่สูงลงไป คือ จัดบุคลากรเพิ่ม เพื่อทำงานธุรการหรืองานพิเศษอื่น ๆ ผู้บริหารควรรับรู้ปัญหา และช่วยแก้ปัญหาของครูตามสมควร กลุ่มโรงเรียน สปอ. หรือ สปจ.ควรจัดให้ครูมีโอกาสพบปะ สังสรรค์กันบ้าง ผู้บริหารควรมีความจริงใจกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรแบ่งงานให้ครูร่วมรับผิดชอบตามเหมาะสมทั่ว ๆ กัน และผู้บริหารควรกำหนดขอบข่ายของงานให้ครูทราบ

การอภิปรายผล

อภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ระดับการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรังใช้พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจการให้รางวัล อยู่ในระดับสูง แต่ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจตามกฎหมายและพลังอำนาจการบังคับในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับการวิจัยของ ริงโรส (Ringrose 1977: 59 - A) ที่ศึกษาการใช้พลังอำนาจของอาจารย์ใหญ่ ตามการรับรู้ของครูในรัฐคอนเนคติกัต พบว่า อาจารย์ใหญ่ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจการให้รางวัล มากที่สุด เช่นเดียวกับ สุชาดา กรเพชรปรางณี (2521: 63-65) ที่ศึกษา ฐานพลังอำนาจของอาจารย์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และพบว่า ฐานพลังอำนาจของอาจารย์ที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามมากที่สุด คือพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ สิทธิศักดิ์ นิระทัย (2531: 125) ก็พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ใช้พลังอำนาจอ้างอิงมากที่สุดสร้อยญา ธิตติภรณ์ (2535: 61 - 64) ศึกษาฐานพลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 ก็พบเช่นเดียวกันว่าศึกษานิเทศก์ใช้พลังอ้างอิง พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ในระดับมาก และงานวิจัยของอนงค์พร สถิตย์ภักดีกุล (2533: 102-103) ก็พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 ใช้พลังอำนาจทุกฐาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งได้แก่ พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจการให้รางวัล รวมอยู่ด้วย และผลการศึกษากการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 1 ของ สมบูรณ์ นนท์สกุล (2536: 184-186) ก็พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจตามกฎหมาย ในระดับสูง ส่วนพลังอำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง

แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัดัมส์ (Adams 1975: 3428-A) ที่พบว่า ทั้งคณบดีและคณะกรรมการบริหารควบคุมบุคคลอื่น โดยใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจตามกฎหมายมากที่สุด ใช้พลังอำนาจอ้างอิงปานกลาง และใช้พลังอำนาจการให้รางวัลและพลังอำนาจการบังคับน้อยที่สุด และในบางฐานพลังอำนาจจากงานวิจัยของ นวล กัลยาธรรม (2531: 164) พบว่าไม่สอดคล้องกัน คือ การใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจการบังคับ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก และการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง และสนธยา เช่นนนท์ (2531: 123-125) พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้จัดการและครูใหญ่ในโรงเรียนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัย ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ใช้พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจการให้รางวัล ในระดับสูงทั้งนี้เพราะว่าโรงเรียนประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะครูผู้สอน เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่ง ในการที่จะร่วมมือ ร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนตระหนักดีว่า การใช้พลังอำนาจ เพื่อจูงใจให้ครูผู้สอนร่วมมือกันด้วยดีนั้น จำเป็นต้องใช้พลังอำนาจแต่ละด้านให้เหมาะสมผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้พลังอำนาจอ้างอิงสูง จะแสดงออกถึงความห่วงใย ความเชื่อมั่นในตัวครูผู้สอน มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ อันจะนำมาซึ่งความจงรักภักดี การยอมรับและไว้วางใจจากครูผู้สอน ส่วนการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เนื่องจากในปัจจุบัน ผู้บริหารมีการเพิ่มพูนวิทยฐานะ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น ผู้บริหารเข้ารับการอบรม สัมมนา เป็นประจำ ครูผู้สอนจึงยอมรับว่า ผู้บริหารมีความรอบรู้ ความเชื่อมั่นและเชี่ยวชาญ พอที่จะเป็นที่ปรึกษา หรือแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ได้ จึงมองว่า ผู้บริหารใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

เช่นเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การใช้พลังอำนาจการให้รางวัล เป็นรากฐานสำคัญที่จะดึงดูดใจในการยอมตาม การให้รางวัลนั้นไม่ว่าจะเป็นการยกย่อง ชมเชย หรือบำเหน็จความชอบเป็นพิเศษ ก็ก่อให้เกิดความรู้สึกในทางบวก โดยเฉพาะในสังคมไทย ยึดถือ "บุญคุณ" เป็นสำคัญ การที่ผู้บริหารให้รางวัล ไม่ว่าจะโดยวิธีใด ผู้รับคือ ครูผู้สอน ย่อมดำเนินในบุญคุณอยู่เสมอ ทำให้ง่ายต่อการร่วมมือร่วมใจในการทำงานของโรงเรียน นอกจากนี้ เฟรนด์ และราเวน (อ้างใน อดัมส์ สติธย์ภักติกุล 2536: 25) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าการให้รางวัลของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นแหล่งของการเพิ่มพูนพลังอำนาจอ้างอิง ทำให้เกิดการยอมตาม

ส่วนการใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลางนั้น เป็นเพราะผู้บริหารตระหนักดีว่า ตนมีพลังอำนาจด้านนี้ ตามตำแหน่งหน้าที่ เป็นที่ประจักษ์แก่ครูผู้สอนอยู่แล้ว และอีกประการหนึ่งคือสายการบังคับบัญชาระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนจะ

เป็นไปแบบผู้ร่วมงานมากกว่า จะเป็นผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ครูผู้สอนจึงมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารไม่ได้เคร่งครัดต่อกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือระเบียบมากเกินไป

สำหรับการใช้พลังอำนาจการบังคับนั้น ผู้บริหารจะใช้น้อยที่สุด ถ้าเปรียบเทียบกับการใช้พลังอำนาจทั้ง 5 ด้าน ทั้งนี้ทั้งนั้น เป็นเพราะผู้บริหารทราบดีว่า การใช้พลังอำนาจการบังคับก่อให้เกิดผลทางลบมากกว่า ผู้บริหารจะใช้พลังอำนาจการบังคับ ตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ เมื่อมีปัญหาสำคัญ และอาจนำความเสื่อมเสียมาสู่โรงเรียนได้ หรือมีการฝ่าฝืนกฎระเบียบ หรือมีข้อขัดแย้งต่าง ๆ เท่านั้น (อนงค์พร สถิตย์ภักดีกุล 2536: 25-26) ครูผู้สอน จึงมองว่า ผู้บริหารใช้พลังอำนาจการบังคับ ในระดับปานกลางเท่านั้น คือ ใช้เพียงเพื่อคอยกระตุ้นเตือนให้ครูผู้สอนรับทราบ และเกิดความขำเกรงในการที่จะแสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสม

2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดตรัง ใช้พลังอำนาจแต่ละด้านแตกต่างกัน ตามทัศนคติของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ครูผู้สอนเพศชาย มีความเห็นแตกต่างจากครูผู้สอนเพศหญิง เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจให้รางวัล การใช้พลังอำนาจบังคับ การใช้พลังอำนาจตามกฎหมายและการใช้พลังอำนาจอ้างอิงของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกับข้อสรุปของสมพงษ์ เกษมสิน (2526: 276) ที่กล่าวว่า ผู้ชายและผู้หญิงให้น้ำหนักของความต้องการต่างกัน ผู้หญิงต้องการคำสรรเสริญ ความสนใจ และความชอบพอ ส่วนผู้ชายต้องการโอกาสก้าวหน้า เงินเดือน และวิธีการจัดการมากกว่า แต่ครูผู้สอนทั้งชายและหญิง รับรู้ถึงการให้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน เป็นเพราะในปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเกือบทุกคน และผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนา โดยการร่วมประชุม อบรม สัมมนา กันบ่อยครั้ง

ด้านครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแบบ 3 (301 - 600 คน) มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ มากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียน แบบ 1 (120 คนลงมา) และครูผู้สอนในโรงเรียน แบบ 2(121 - 300 คน)ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนขนาดใหญ่ มีครูผู้สอนจำนวนมากและแตกต่างกันในเรื่อง อายุ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษาและภารกิจในแต่ละด้านขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีมากยุ่งยากซับซ้อนกว่า ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องใช้พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมายและพลังความเชี่ยวชาญมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็ก สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมบูรณ์ นนท์สกุล (2536: 189) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ใช้พลังอำนาจตามกฎหมายต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่ ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญต่างกัน

ส่วนครูผู้สอนที่มีอายุ ประสบการณ์การสอนและวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นว่า

ผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจทั้ง 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน คงจะเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ใช้พลังอำนาจทุกด้านต่อครูผู้สอน ให้เหมาะกับคน เวลาและเหมาะกับสถานที่ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้พลังอำนาจอ้างอิงกับครูผู้สอนที่มีวุฒิปริญญาโท มากกว่าที่จะใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญหรือใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ เมื่อเวลาครูผู้สอนต้องการคำปรึกษา แนะนำ ในขณะที่เลือกใช้พลังอำนาจตามกฎหมายหรือพลังอำนาจการบังคับเมื่อต้องการแก้ปัญหา หรือข้อขัดแย้งในโรงเรียน

3. ระดับพฤติกรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนด้านพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ด้านพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน-การประถมศึกษาจังหวัดตรัง ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า

3.1 องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมครูผู้สอน มิติขาดความสามัคคี อยู่ในระดับต่ำ มิติอุปสรรค และมิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมิติขวัญอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชูศักดิ์ จิตต์สวัสดิ์ไทย (2534: 74-75) ที่พบว่า พฤติกรรมของข้าราชการทหาร โรงเรียนจ่าอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ มิติขาดความสามัคคี อยู่ในระดับต่ำ มิติอุปสรรค และมิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง และมิติขวัญอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

และสอดคล้องกับงานวิจัย ของชุมพล ปาลกะวงษ์ ณ อยุธยา (2527: 83-85) ที่พบว่า บรรยากาศองค์การโรงเรียน มัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยส่วนรวมครูมีพฤติกรรมที่แสดงว่าไม่ขาดความสามัคคี มีขวัญและมีความสัมพันธ์กันดี แต่มีอุปสรรคในการทำงาน

เช่นเดียวกับงานวิจัย ของ ไชยขรรค์ เพ็ญชรี (2530: 54) ที่พบว่า มิติบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 คณะครูมีพฤติกรรมที่แสดงว่าไม่ขาดความสามัคคี มีขวัญ และความสัมพันธ์อันดี แต่ค่อนข้างจะมีอุปสรรคในการทำงานบ้าง

ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ แสดงให้เห็นว่า ครูผู้สอนมีความรู้สึกต่อพฤติกรรม ของครูผู้สอนด้วยกันว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ มีการประสานงาน ร่วมมือกัน ทำงานเป็นหมู่คณะ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีมาก มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สนิทสนมกันฉันท์มิตร แม้ว่าการปฏิบัติงานนั้นจะมีข้อขัดข้อง ขาดความสะดวกไปบ้าง จากกฎ ระเบียบ ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น

3.2 องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมผู้บริหาร ทั้ง 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปรานี อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์ จิตต์สวัสดิ์ไทย (2534: 75-78) ที่พบว่าพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ในโรงเรียน

จำอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ทั้ง 4 มิติ อยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ ชุมพล ปากะวงศ์ ณ อยุธยา (2527: 83) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 เกี่ยวกับพฤติกรรมของครูใหญ่ คือ ครูใหญ่ แสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่าง กรุณาปราณี มุ่งผลงาน และห่วงเหิน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ไชยบรรค์ เพ็ญศรี (2530: 54) ที่ศึกษา มิติบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง กรุณาปราณี มุ่งผลงาน แต่ค่อนข้าง จะมีความห่วงเหินอยู่บ้าง

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ แสดงให้เห็นว่า ครูผู้สอน มีความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นเตือนให้ครูผู้สอน ปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงาน เป็นอย่างมาก ผู้บริหาร จึงติดตาม ตรวจสอบให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามนโยบาย แผนงาน และเป้าหมาย อย่างใกล้ชิด โดยการร่วมมือปฏิบัติงานด้วย เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ครูผู้สอน ให้ความกรุณาปราณี มีความเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวก แต่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน จะเป็นไปได้ในลักษณะเป็นกลุ่ม เป็นส่วนรวม มากกว่าการติดต่อพบปะเป็นรายบุคคล

ผลการวิจัยทั้งด้านพฤติกรรมครูผู้สอนและด้านพฤติกรรมผู้บริหาร ดังกล่าว น่าจะเป็น เพราะ ในปัจจุบัน มีการส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ มีการวางแผนร่วมกัน (Team planning) ในการดำเนินงานทั้ง 6 งาน ของโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครูผู้สอน จะส่งผลต่อการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน (สมยศ นาวิการ 2526: 217) ครูร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ช่วยกันปรับปรุง และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สมาชิกในกลุ่มทำงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และเนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง มีขนาดไม่ใหญ่มากนัก ส่วนมากอยู่ในชนบท คณะครูในโรงเรียนรวมทั้งผู้บริหาร จะทำงานกันฉันท์พี่น้อง ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความกรุณาปราณี ลงมือปฏิบัติงานร่วมกับครูผู้สอนเสมอ แต่ในขณะเดียวกัน เพื่อสนองต่อนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน จึงมีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์และขั้นตอนในการทำงาน มีการติดตามการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวดและใกล้ชิดจากการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 6 งาน ซึ่งการติดตามหรือการนิเทศงาน จะทำเป็นกลุ่มหรือฝ่ายมากกว่า ติดตาม แนะนำ เป็นรายบุคคล ครูผู้สอน จึงรู้สึกว่าการบริหารมีพฤติกรรมห่วงเหินและจากการที่ผู้บริหารมุ่งผลงานสูง เพื่อสนองนโยบายของหน่วยงานเบื้องบน จึงทำให้ครูเกิดความเครียดและดูเหมือนว่า มีอุปสรรคในการทำงานอยู่ด้วยเหมือนกัน

4. องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ด้านพฤติกรรมครูผู้สอน 4 มิติ คือ มิติ

ขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์และด้านพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติ
ห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การสอน วุฒิ
การศึกษา และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าครูผู้สอนเพศชาย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศ
องค์การในมิติกรุณาปรานี แตกต่างจากครูผู้สอนเพศหญิง คงจะเป็นเพราะผู้ชายต้องการความก้าว
หน้า ความมั่นคงในการทำงานมากกว่าผู้หญิงที่ต้องการความเอาใจใส่สนิสนมมากกว่า ส่วนครูผู้
สอนที่มีอายุ 20 - 29 ปี และครูผู้สอนที่มีอายุ 30 - 39 ปี มีความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศ
องค์การมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ ต่างจากครูผู้สอนที่มีอายุ 20 - 29 ปี และครูผู้สอนที่มีอายุ 20 - 29 ปี
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การมิติห่างเหิน แสดงว่าครูผู้สอนที่มีอายุ 30 - 39
ปี ต้องการขวัญ กำลังใจ และความรักใคร่สนิสนมมากกว่าครูที่มีอายุ 20 - 29 ปี แต่ในทางกลับกัน
ครูผู้สอนที่มีอายุ 20 - 29 ปี รู้สึกผู้บริหารให้ความเป็นกันเองคุ้นเคยสนิสนม น้อยกว่าครูผู้สอนที่มี
อายุ 30 - 39 ปี

ส่วนครูผู้สอนที่มีวุฒิกศศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เห็นว่าผู้บริหารมุ่งความสำเร็จใน
การทำงานสูงกว่าครูผู้สอนที่มีวุฒิต่ำกว่าอนุปริญญาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน แบบ 3
(301 - 600 คน) เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมห่างเหินต่อครูผู้สอนมากกว่าในโรงเรียนแบบ
1 (120 คนลงมา) ทั้งนี้เป็นเพราะในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีครูผู้สอนจำนวนมากว่าการพบปะพูดคุย
เป็นไปแบบส่วนรวมเป็นกลุ่ม เป็นหมู่ มากกว่าเป็นรายบุคคลหรือส่วนตัว

แต่ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบบรรยากาศ
องค์การในทุกมิติ ไม่แตกต่างกัน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การ
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตามทัศนะของครูผู้สอน

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า

5.1 การใช้พลังอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์
การในโรงเรียนในทุกมิติคือ มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับมิติขาดความ
สามัคคี มิติอุปสรรค และมิติห่างเหิน แสดงว่า ถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจการให้รางวัลสูง
ครูผู้สอนจะมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน อุปสรรคในการทำงานจะมีน้อย และพฤติกรรมห่างเหิน
ของผู้บริหาร โรงเรียนจะมีน้อยลง

และการใช้พลังอำนาจให้รางวัลของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนในมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติมุ่ง
ผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปรานี แสดงว่าการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลของผู้บริหาร

โรงเรียนทำให้ครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสัมพันธ์ภาพระหว่างกันเป็นไปด้วยดี เช่นเดียวกับผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านมุ่งผลงาน คอยกระตุ้นเตือนให้ครูผู้สอนดำเนินงานต่าง ๆ ตามเป้าหมาย ในขณะที่ผู้บริหารคอยช่วยเหลือแนะนำตลอดจนให้ความเมตตา กรุณา ช่วยเหลือทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว

ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เป็น เป็นเพราะว่า การใช้พลังอำนาจการให้รางวัลของผู้บริหาร-โรงเรียน ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะดึงดูดใจให้เกิดการยอมตามมากที่สุด และมีการต่อต้านน้อยที่สุด (Yukl 1981 อ้างใน Hoy and Miskel 1991: 85) ก่อให้เกิดความรู้สึกในทางบวก เพราะการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ผลตอบแทน หรือกำลังใจไม่ว่าจะเป็นเงิน สิ่งของ ความสะดวกในการทำงาน โอกาสในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน ตลอดจนคำยกย่อง ชมเชย สรรเสริญ และการให้รางวัล ยังรวมถึงพฤติกรรม การช่วยเหลือ การมอบหมายความรับผิดชอบ การให้โอกาสร่วมเดินทาง การผ่อนผัน การให้อภัย การไปเยี่ยมเยียนให้กำลังใจ การไปร่วมงาน และการโอภาปราศรัย และสนทนาด้วย (นพพล เจนอักษร 2537: 169)

จากข้อค้นพบที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง ใช้พลังอำนาจการให้รางวัลในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติ ย่อมแสดงว่า การปฏิบัติหน้าที่ของครูผู้สอนมีการประสานงาน ร่วมมือกันทำงานอย่างมีความสุข มีขวัญและกำลังใจดี ท่ามกลางสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้บริหารโรงเรียนก็ให้ความเป็นกันเอง มีความกรุณาปรานี ขณะเดียวกัน ผลสำเร็จของงานตามความต้องการของผู้บริหารก็มี ด้วยเพราะการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล ย่อมจูงใจให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และยินยอมประพฤติตามที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องการ ดังที่ โยเดอร์และคณะ (Yoder and Others, 1958 อ้างใน สมบูรณ์ นนทสกุล 2536: 193) กล่าวว่าไว้ว่า บุคคลจะมีความเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

ทั้งนี้ เป็นไปตาม ทฤษฎีการจูงใจผลสัมฤทธิ์ ของแมคเคลแลนด (Mc Clelland's Achievement Motivation Theory อ้างใน สมบูรณ์ นนทสกุล 2536: 106) ที่กล่าวถึง ความต้องการสำเร็จ โดยบุคคลมีแรงจูงใจ (คือรางวัล) ในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยมองเห็นว่า งานนั้นไม่ยากลำบากเกินไป และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้นด้วย

5.2. การใช้พลังอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับพฤติกรรมครูผู้สอน มิติขวัญ และกับพฤติกรรมผู้บริหาร มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี เป็นไปในทำนองเดียวกันกับงานวิจัยของ สนธยา เช่นนนท์ (2531: 131) ที่พบว่า การใช้ อำนาจบังคับของครูใหญ่และผู้จัดการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

ของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา จิตรานุกูล (2524: 85) ที่พบว่า อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม (2530: 166) ที่พบว่า การใช้อำนาจการบังคับของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับขวัญของครูในกรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย แสดงว่า การใช้พลังอำนาจบังคับของผู้บริหาร แม้จะให้ความรู้สึกในทางลบ แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์ต่อขวัญของครูผู้สอน ผลสำเร็จของงาน ความกรุณาปรานีของผู้บริหาร และการยึดเอาผู้บริหารเป็นแบบอย่าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการค้นพบของ เนทเม-เยอร์ ที่ว่า พลังอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชา (อ้างใน นวล กัลยาณธรรม 2530: 167) ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะ ลักษณะสังคม ประเพณี วัฒนธรรม และระบบราชการไทยในการปฏิบัติ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะยอมรับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารทั้งทางบวกและลบ การใช้พลังอำนาจการบังคับ อาจใช้วิธีว่ากล่าวตักเตือน ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ให้ออกปลดออก หรือโยกย้าย ด้วยเหตุนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงรับรู้ว่าการปฏิบัติตามผู้บริหารแล้วจะเกิดผลดีตามมา ยิ่งถ้าผู้บริหารใช้พลังอำนาจการบังคับได้อย่างเหมาะสมแล้ว จะทำให้เกิดการยอมรับ และปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงไม่เสียขวัญและกำลังใจ

แต่การใช้พลังอำนาจการบังคับไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับ พฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติมิตรสัมพันธ์ และกับพฤติกรรมผู้บริหาร มิติห่างเหิน ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะทั้งการใช้พลังอำนาจการบังคับก็ส่งผลทางลบ พฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค และพฤติกรรมผู้บริหารในมิติห่างเหิน ก็ล้วนแต่เป็นพฤติกรรมที่ให้ความรู้สึกในทางลบ เช่นกัน ส่วนมิติมิตรสัมพันธ์นั้น เป็นพฤติกรรมครูผู้สอน ที่สนิทสนมกันเป็นการส่วนตัว ทุกคนมีไมตรีต่อกัน ฉะนั้นแม้ว่าผู้บริหารจะใช้พลังอำนาจการบังคับเป็นอย่างไร ก็ไม่มีผลกระทบต่อสัมพันธภาพของครูผู้สอนแต่อย่างใด

แม้ว่าการใช้พลังอำนาจการบังคับนั้น ผู้บริหารโรงเรียนใช้เป็นลำดับสุดท้าย และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์พบว่า การใช้พลังอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การเพียง 4 มิติเท่านั้น ซึ่งเป็นความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การน้อยที่สุด แต่ก็มีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมี ต้องใช้พลังอำนาจการบังคับในการบริหารโรงเรียน เพราะบุคลากรในโรงเรียนมีทั้งผู้ที่มีความรับผิดชอบ ตั้งใจ ขยันทำงาน และผู้ที่ขาดความรับผิดชอบในการทำงาน และนี่คือเหตุผลที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้พลังอำนาจการบังคับ เพื่อบริหารงานในโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2523 อ้างใน อนุสรณ์พรสถิตย์ภักติกุล 2536: 106) ที่ว่าการจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานวิธีหนึ่งที่ทำได้ คือ การจูงใจ โดยวิธีการบังคับและลงโทษ ทั้งนี้เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพิ่มความสามารถและจริงใจ เพื่อประสิทธิภาพและบังเกิดผลดีแก่องค์กร

ทั้งนี้ เป็นไปตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมกเกรเกอร์ (McGregor) ที่กล่าวว่า ทฤษฎี X มีข้อสมมติฐานว่า มนุษย์ทั่วไปไม่ชอบทำงานและจะหลีกเลี่ยง จึงต้องควบคุม สั่งงาน และ ชูเชิญด้วยการลงโทษ ส่วนทฤษฎี Y มีข้อสมมติฐานว่าคนไม่หลีกเลี่ยงงานเสมอไป การบังคับ ชูเชิญ ไม่ใช่วิถีทางที่จะช่วยให้งานสำเร็จ การเปิดโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถ รับผิดชอบ ควบคุมตนเอง จึงเป็นวิถีทางทำให้งานสำเร็จ และเป็นผลทำให้รู้สึกผูกพันกับหน่วยงานด้วย ถ้าหากงานได้มีการจัดการอย่างเหมาะสม คนจะยอมรับ และยินดีรับผิดชอบในผลสำเร็จของงาน ด้วย (อ้างในสนทนา เช่นนันท 2531: 132) แต่ในบางกรณี หรือบางสถานการณ์ผู้บริหารอาจจะต้องใช้อำนาจการบังคับบ้างเพื่อให้งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว

5.3. การใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในมิติขวัญ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณา ปรานี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม (2530: 167) ที่พบว่า การใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ นนทสกุล (2536: 197) ที่พบว่า พลังอำนาจโดยรวม ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจจะเป็นเพราะค่านิยมของคนไทย ที่ผู้ได้บังคับบัญชาถือว่าผู้บริหารมีสิทธิในการกำหนดพฤติกรรมของคน มากน้อยเพียงใด และโรงเรียนเป็นองค์การแบบราชการ มีการบังคับบัญชาชัดเจนกันลงมาตามลำดับ ดังนั้นเมื่อบุคคลได้รับการแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งในหน่วยงาน บุคคลนั้นจะได้รับพลังอำนาจจากหน่วยงานให้สามารถกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ได้ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ กฎหมายที่รองรับสิทธิของผู้บริหาร ย่อมทำให้ครูผู้สอนยอมรับและ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พยายามในการทำงาน ขวัญก็จะดีไปด้วย

และผลจากการวิจัยในครั้งนี้ยังพบว่า การใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย ไม่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติมิตรสัมพันธ์ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะพลังอำนาจตามกฎหมาย เป็นสิ่งอันชอบธรรมของผู้บริหารที่ จะใช้ตามความเหมาะสม ภายในขอบเขตที่ถูกต้องควร ดังนั้นไม่ว่าผู้บริหารจะใช้พลังอำนาจตาม กฎหมาย ก็ไม่ทำให้ความผูกพันอันมีมิตรสนิที่มีอยู่ระหว่างครูผู้สอนด้วยกัน เปลี่ยนแปลงไป และครูผู้สอนก็ไม่รู้สึกว่า มีสิ่งที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน

ข้อค้นพบ จากการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนัก งานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ตระหนักในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ที่รองรับการใช้ พลังอำนาจตามกฎหมาย ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลงานตามวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร และ ของโรงเรียน และครูผู้สอนยอมรับการใช้พลังอำนาจนี้ด้วยความเต็มใจ จึงทำให้ไม่เสียขวัญ และกำลังใจในการทำงาน ยังคงมีความรู้สึกที่ ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณา ไม่มีพฤติกรรม

5.4. การใช้พลังอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านการพฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค ซึ่งหมายความว่า ถ้าผู้บริหารใช้พลังอำนาจอ้างอิงสูง ครูผู้สอนจะมีความสามัคคีกลมเกลียวกันดี อุปสรรคในการทำงานมีน้อย

การใช้พลังอำนาจอ้างอิงนี้ ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านการพฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และด้านพฤติกรรมผู้บริหารในมิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี ผลจากการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมบูรณ์ นนท์สกุล (2536: 196) ที่พบว่า พลังอำนาจอ้างอิงส่งผลต่อองค์ประกอบของประสิทธิภาพการบริหารงาน ของโรงเรียนด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม ที่พบว่า การใช้พลังอำนาจอ้างอิงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ที่ เซย์เลส (Sayles 1979 อ้างใน อนงค์พร สถิตย์ภาสิกุล 2536: 113) ได้สรุปไว้ว่า พลังอำนาจอ้างอิง สามารถครอบคลุมพฤติกรรม หรือสภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้กว้างขวาง และพลังอำนาจอ้างอิงทำให้เกิดความรัก ความภักดี และความชื่นชม ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ทั้งนี้เพราะผู้นำเอาใจใส่ต่อความต้องการ และความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม ปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เมื่อผู้บริหารมีพฤติกรรมดังกล่าว ครูผู้สอนจึงเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ภาคภูมิใจในตัวผู้บริหาร ยอมรับและปฏิบัติตามด้วยความร่วมแรงร่วมใจสัมพันธ์ภาพระหว่างกันและกัน เป็นไปด้วยดี

อย่างไรก็ดี การใช้พลังอำนาจอ้างอิง ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับพฤติกรรมผู้บริหารในมิติห่างเหิน ทั้งนี้แม้ว่าครูผู้สอนจะยอมรับในบุคลิกภาพ ลักษณะท่าทางอันเป็นที่ประทับใจของผู้บริหาร ประารถนาเอาแบบอย่าง ผู้บริหารมีความเมตตากรุณาแต่ไม่เกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอน

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ที่พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ย่อมแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ครูผู้สอนยอมรับว่าผู้บริหารโรงเรียน มีลักษณะของความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกพ้อง น่าชื่นชม ศรัทธา และปรารถนาเอาแบบอย่าง จึงทำให้บรรยากาศในโรงเรียนมีความเป็นมิตรสนิทสนม ให้ความไว้วางใจ ร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพราะทราบว่าผู้บริหารต้องการให้งานบรรลุตามเป้าหมาย จึงทำให้อุปสรรคในการทำงานมีน้อย ครูมีความสามัคคีกันดี ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง

5.5. การใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมครูผู้สอน ในมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค ซึ่งหมายความว่า ถ้าผู้บริหารใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญสูง ครูผู้สอนจะมีความสามัคคีกลมเกลียวกันดีและอุปสรรคในการทำงานมีน้อย

นอกจากนี้การใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมครูผู้สอนในมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้บริหารในมิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี

ซึ่งผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สนธยา เช่นนันท์ (2531: 131) ที่พบว่า การใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้จัดการ และครูใหญ่ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งให้เห็นว่า การที่ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถนั้นย่อมทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความสามัคคี กลมเกลียว และมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน การปฏิบัติงานเกิดผลสำเร็จ โดยมีอุปสรรคเพียงเล็กน้อย ซึ่งสอดคล้องกับที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2519: 418-419) กล่าวไว้ว่า ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ย่อมปรารถนาผู้นำ หรือหัวหน้างานที่มีความรู้ความสามารถ เพราะหัวหน้างานนั้นเป็นจุดรวมแห่งพลังรวมของการทำงาน ผู้นำที่สามารถย่อมประสานทั้งงานและน้ำใจของคนในองค์การ ให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะว่า การที่ผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญ มีทักษะและประสบการณ์ของผู้นำ มีความรู้ความสามารถย่อมได้รับการยกย่องนับถือ และมีอิทธิพลต่อครูผู้สอน เพราะผู้บริหารสามารถให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ไม่เกิดปัญหาอุปสรรค ในขณะที่เดียวกัน ครูผู้สอนก็เกิดขวัญและกำลังใจ ร่วมมือกันทำงาน มีความสนิทสนมกัน ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน

อย่างไรก็ดีพบว่าการใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับพฤติกรรมผู้บริหารในมิติที่ห่างเหิน ทั้งนี้แม้ว่าครูผู้สอนจะยอมรับในความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถบริหารงานให้ดำเนินไปด้วยดีแต่ก็ไม่เกี่ยวกับความห่างเหินของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อครูผู้สอน

กล่าวโดยสรุปผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง ใช้พลังอำนาจความเชี่ยวชาญในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับที่สอง แสดงว่า ครูผู้สอนยอมรับว่า ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์ สามารถให้คำปรึกษาหารือ และช่วยแก้ไขปัญหายุ่งยากในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ในปัจจุบัน การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะต้องผ่านการสอบคัดเลือก และเข้ารับการอบรมเข้มเป็นระยะเวลานานพอสมควร โดยมีสถาบันพัฒนาผู้บริหาร กระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดอบรม อีกทั้งมีการกำหนดคุณสมบัติ ผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

จะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างต่ำ ผู้บริหาร โรงเรียนจึงมีอำนาจความเชี่ยวชาญ อันจะส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจในการร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ปัญหาอุปสรรคมีน้อย ครูมีความสามัคคีกันดี ไม่มีความห่างเหินระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน

และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในแต่ละมิติจะพบว่ามิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกฎปรานี มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า มิติเป็นแบบอย่างมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงว่า ครูผู้สอนยอมรับในพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน ที่พยายามจะกระตุ้นเตือน หรือจูงใจให้คณะครูผู้สอนปฏิบัติงานโดยไม่ใช้วิธีการควบคุม ตรวจจับ หรือนิเทศโดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนเองให้ดีที่สุด จนเป็นแบบอย่างที่จะนำไปถือปฏิบัติได้

และผลจากการวิจัยในครั้งนี้ยังพบว่า องค์ประกอบบรรยากาศองค์การมิติห่างเหิน มีความสัมพันธ์กับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนเพียง 2 ด้านเท่านั้น คือ มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 กับการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้พลังอำนาจการให้รางวัลสูง สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอนจึงจะเกิดขึ้นและก็เพราะครูผู้สอนตระหนักในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน จึงมีความสัมพันธ์กันบ้าง ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก (ชิตชนก เริงเชาว์ 2535: 187)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานในระดับปฏิบัติ

1.1 การวิจัยครั้งนี้พบว่าการใช้พลังอำนาจการให้รางวัล ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในโรงเรียนทุกมิติ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนในทุกสังกัดหรือผู้บริหารหน่วยงานใด ๆ จึงควรให้ความสำคัญและเห็นความจำเป็นในการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลในระดับสูง เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือร่วมใจกันทำงาน และสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันและกัน ให้เป็นไปด้วยดี อันจะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดีในหน่วยงาน

1.2 ที่ครูผู้สอนมีทัศนคติต่อการให้พลังอำนาจอ้างอิง และพลังอำนาจความเชี่ยวชาญใน

ระดับสูงย่อมสะท้อนให้ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น หรือผู้บริหารหน่วยงานใด ๆ ตระหนักในการเสริมสร้างบุคลิกภาพให้เป็นที่ประทับใจ ทั้งการพูดจาและการแต่งกาย มีพฤติกรรมกรรมการบริหารที่แสดงถึงความมีคุณธรรม และมีมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึกเป็นพวกพ้องเอาเป็นแบบอย่าง พร้อมทั้งพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ สามารถแก้ปัญหา หรือให้ข้อเสนอแนะ ชี้แจงได้อย่างถูกต้อง อันมีผลต่อการปกครองและการบริหารโรงเรียน หรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การที่ครูผู้สอนยอมรับในการใช้พลังอำนาจการบังคับ ของผู้บริหารโรงเรียน เป็นลำดับสุดท้าย ย่อมเป็นตัวบ่งชี้ให้ผู้บริหารตระหนักในการใช้พลังอำนาจการบังคับให้เหมาะสมกับบุคคล และสถานการณ์ ควรใช้พลังอำนาจการบังคับเมื่อไม่จำเป็นหรือมีปัญหาเกิดขึ้นเท่านั้น

1.4 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การในหน่วยงาน ให้ความสนใจในพฤติกรรมของครูผู้สอน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และสำรวจพฤติกรรมของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้แก้ไข ปรับปรุงให้เหมาะสม เป็นการสร้างบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ในหน่วยงาน

1.5 ควรจัดให้มีกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ในโรงเรียน หน่วยงานบ้างตามโอกาสอันเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรได้มีการพบปะ สังสรรค์ เพื่อส่งเสริมความสามัคคี และกระชับความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ตลอดจนระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บริหารหน่วยงาน

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 สำหรับหน่วยงานในระดับจังหวัดหรือกรม ซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวกับ และถือการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร ควรให้ความสำคัญในเรื่องการใช้พลังอำนาจด้านต่าง ๆ แก่ผู้บริหารที่เข้ารับการศึกษาอบรม ให้รู้จักเลือกใช้พลังอำนาจให้เหมาะสม ว่าจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน

2.2 จากการวิจัยพบว่า องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมผู้บริหาร มิติเป็นแบบอย่าง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับการใช้พลังอำนาจด้านต่าง ๆ โดยเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้นนโยบายในการอบรม ควรปลูกฝังให้ผู้บริหารได้แสดงพฤติกรรมที่ดีงาม มีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจูงใจให้เกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนหรือหน่วยงานใด ๆ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะทำการวิจัยเรื่องนี้ในโรงเรียนสังกัดกรมอื่น ๆ หรือหน่วยงานใด ๆ เพื่อจะช่วยให้ทราบว่า การสรุปผลมีความสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร

2. ควรจะมีการศึกษา การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ส่งผลต่อบรรยากาศ

องค์การในโรงเรียน เพื่อเป็นการขยายต่อไปจากการวิจัยในครั้งนี้

3. ควรจะมีการวิจัย การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีความสัมพันธ์หรือส่งผลกระทบต่อภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละด้าน เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์ “หลักการบริหารการศึกษา” เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2514 หน้า 22-23 กรุงเทพมหานคร อมรินทร์การพิมพ์ 2524
- การประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ คู่มือบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภา 2526
- คู่มือผู้บริหาร โรงเรียน : การดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา เอกสาร
หน่วยศึกษานิเทศ ที่ 56/2534 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว 2534
- เกษม อภิชาติวิวรรธน์ “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศจังหวัด
กับบรรยากาศองค์การสำนักงานศึกษานิเทศจังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย”
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2535
- โกศิศ แก่นอินทร์ “การศึกษาปัญหาการบริหารกิจการนักเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครู อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดตรัง” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สงขลา 2531
- จันทราณี สงวนนาม “คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของ โรงเรียนและความ
พึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา” วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ ประสานมิตร 2523
- จิตรา จิตรานุกูล “การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา เพื่อการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์การ :
การศึกษาเฉพาะกรณีคุรุสภา” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทสาขาสังคมศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชา
การประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2524
- ชวนพงษ์ ลั่นซ้าย “การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานเร่งรัดคุณภาพการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2531
- ชาญชัย ลวิตรังสีมา หลักการจ้ององค์การและการจัดการ กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2522

- ชิตชนก เริงเซาว์ การวิจัยเบื้องต้นทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ปัตตานี 2535
- ชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา “บรรยากาศองค์การ โรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12” ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน 2527
- ชูศักดิ์ จิตต์สวัสดิ์ไทย “บรรยากาศองค์การของโรงเรียนจำอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ” ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม 2534
- ไชยขรรค์ เพ็ญศรี “บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 ปีการศึกษา 2528” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม 2530
- ณัฐนิภา กุปรัตน์ “มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารงาน” เอกสารประกอบการบรรยายวิชา มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2530 (อัดสำเนา)
- ดิน ปรัชญาพทุทธิ “พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ” เอกสารประกอบการสอนมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาชิราช โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ 2527
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์ การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร วัฒนาพานิชจำกัด 2530
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ พฤติกรรมบุคคลในองค์การ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2533
- ธงชัย สันติวงษ์ องค์การและการบริหาร กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2533
- ชเนศ จำเกิด “การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในโรงเรียน” มิตรครู (ธันวาคม 2532) หน้า 40 - 41
- ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์ การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2529
- ธำรงค์ศักดิ์ เจริญสุข “บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 6” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2526
- นพดล เจนอักษร “การใช้พลังอำนาจในการบริหารของผู้นำทางการบริหารการศึกษา : กรณีศึกษาเชิงคุณภาพ” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2537

- นรา สมประสงค์ และนิตยา ภัทสรศิริ “การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยทางการบริหาร การศึกษา” ใน ประมวลสาระชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 2 แขนง วิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา นนทบุรี 2538
- นวล กัลยาณธรรม “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการ ปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2530
- ประคอง กรรณสูตร สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงแก้ไข) กรุงเทพมหานคร ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525
- ปรีชา คัมภีรปกรณ์ “การวิจัยเกี่ยวกับองค์การทางการศึกษา” ใน ประมวลสาระชุดวิชา การวิจัย การบริหารการศึกษา หน่วยที่ 10 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา นนทบุรี 2536
- พนัส หันนาคินทร์ หลักการบริหารโรงเรียน กรุงเทพมหานคร วัฒนาพานิช 2524
- พัฒนชัย ปัทมเวณ “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร” ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2531
- พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2525 - 2529 โรงพิมพ์ชุมนุม สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย
- พิตร ทองชั้น “การวางแผนการวิจัยและการรวบรวมข้อมูล” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการ บริหารการศึกษา หน่วยที่ 3 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา นนทบุรี 2536
- พูนทรัพย์ ดีมาก, ร.ต.อ.หญิง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2527
- ภิญโญ สาธร หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์องค์การค้ำคูณสภา 2526
- ยุพา ตาคี “การศึกษายบรรยากาศในโรงเรียนประถมศึกษาความกระตือรือร้นในการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา” ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2535
- ล้วน สายยศ “ระเบียบวิธีทางสถิติบางประการเพื่อการวิจัย” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการ บริหารการศึกษา หน่วยที่ 4 สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา นนทบุรี 2536

เลิศลักษณ์ สังขวรรณ “การปรับปรุงการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา” มิตรครู

(มิถุนายน 2534) หน้า 15

วรรณภา ประเสริฐสุข “ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร” ใน ประมวลสาระชุดวิชา การบริหาร

ทรัพยากรการศึกษา หน่วยที่ 9 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช นนทบุรี 2537

วิจิตร ศรีสอ้าน เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบการบริหารการศึกษา กรุงเทพฯ

อมรินทร์การพิมพ์ 2523

วินัย รังสินันท์ “สถิติวิเคราะห์(1) ในเอกสารการสอนชุดวิชา สถิติ วิจัยและการประเมินผล

การศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช กรุงเทพฯ 2526

วิโรจน์ อาจจางค์ แก้วตา ไทรงาม และปราณี ศรีศักดิ์ “ภาวะผู้นำตามสถานการณ์

เอกสารประกอบการอบรมสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

2532

สนธยา เช่นนันท์ “การใช้อำนาจของผู้จัดการ และครูใหญ่ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการ

ทำงานของครูในโรงเรียนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์

ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2531

สมคิด สุขสมัย “การศึกษาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู

อาจารย์ ในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 7” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร

มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2536

สมบูรณ์ นนท์สกุล “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร

งานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหา

บัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 236.

สมพงษ์ เกษมสิน การบริหาร กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช จำกัด พิมพ์ครั้งที่ 2 2519

-----การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช จำกัด พิมพ์ครั้งที่ 2

2519

สมาลา บุญมี “ภาวะผู้นำกับความสำเร็จขององค์การ คู่มือที่ 11 (ช.ค. 2529) หน้า 65-67

สร้อยญา ชิตภมรรัตน์ “ฐานพลังอำนาจของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2535

สิทธิศักดิ์ นิระทัย “ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและ

ระดับวุฒิภาวะของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา”

วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

ศิลปากร 2531.

- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการ หน่วยที่
1 - 8 กรุงเทพมหานคร ฝ่ายการพิมพ์สำนักเทคโนโลยีการศึกษา 2525
- สุชาดา กรเพชรปราณี “มูลฐานพลังอำนาจการนิเทศของนักวิชาการ” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2521
- สุพิน เดชาคุปต์ พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ สงขลา คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ 2530
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช จำกัด
2522
- หาญชัย สงวนให้ “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศ
องค์การ” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ-
ประสานมิตร 2519
- อุทัย บุญประเสริฐ องค์การและปัญหาในองค์การ กรุงเทพมหานคร ศรีมงคลการพิมพ์ 2529
- อนงค์พร สถิตย์ภักติกุล “การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศ
งานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ เขตการศึกษา 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร 2536
- อภิชาติ ณ ระนอง “การศึกษาปัญหาการบริหารชั้นเด็กเล็กของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2523
- อรุณ รักธรรม การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2523
.หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช 2527
- Adams,david R.. “Organizational Control structure and Bases of in University Departments and
their Faculty Job Satisfaction and Professional Output Correltion” Dissertation
Abstracts International 36 (December 1975) 3428-A.
- Best, John W. “Research in Education” 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall 1977
- Boles, Harold W. and Davenport, James A. Introduction to Educational Leadership New York :
Harper and Row, 1975.
- Brickner, Charles Elias, “An Analysis of Organizational Climate and Leader Behavior in North
Dakota School System Dissertation Abstracts Intemational, Vol 30 No. 2 : 90-A,
June 1971.

- Creaser, Moira Christic, "Parent - Teacher Contacts as Relates to School Size, Number of Busses Pupils and Organizational Climate" "Dissertation Abstracts, 27(8) : 2309-A, August 1966.
- Etzioni, Amitai A Comparative Analysis of Complex Organization New York : The Free Press 1961.
- Flippo, Edwin B. Principles of Personal Management New York : McGraw-Hill 1971.
- French, John R.P. and Raven, Beraeam H., "The Base of Social Power" in D. Cartwright ed., Studies Power An Arbor : University of Michigan Institute for Social Research.1959.
- Gene, Sharp, The Politic of Nonviolent Action Boston : Poster Sarogent Publisher, 1973.
- Good, Carter V. Dictionary of Education 3rd ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1973.
- Gorton, Richard A. School Administration and Supervision : Important Issues, Concepts, and Case Studies, 2nd. ed. The United States of America, W.M.C. Brown Company Publisher 1972.
- Gunn, Jack Gordon, "A Study of the Organizational Climate of Selected High Schools in the State of Mississippi", Dissertation Abstracts International, Vol. 32 No. 9 4874-875 A March 1972.
- Halpin, Andrew W. and Groft Don B. "Organizational Climate" in Wayne K.Hoy and Cecil G. Miskel Educational Administration Theory, research Practice (Fourth Editor) Singapore McGraw-Hill Inc. 1991.
- _____.Theory and Research in Administration New York : Mc Millan Company, 1966.
- Hersey, Paul and Blanchard, Kenneth H., "Situational Leadership Perception and Impact of Power" Management of Organization Behavior Utilizing Human Resources. 4 th. ed. New Delhi : Prentice-Hall of India Private Limited, 1985.
- Hoy, Wayne K, Miskel, Cecil G Educational Administration Theory, Research and Praticce 4th ed. Singapore : McGraw-Hill 1991.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. The Social Psychology of Organizations New York : John Wiley & Sons 1966.
- Kimbrough, Ralph B. and Nunnery, Michael Y, Educational Administration 2 nd ed, New York : Mc Millan Publishing Co., Inc 1983.

- Knezevich, Stephen J. Administration of Public Education New York : Harper and Row 1969.
- Lurthans, Fred Organizational Behavior 4th ed. New York : Mc Graw-Hill Book Co. 1985.
- McGinnies, Elhott, Social Behavior : A Functional Analysis Boston : Houghton Mifflin Company 1970.
- Nadler, David A. Tushman, Michael L. and Hatvany, Nine G. Managing Organization Boston : Little, Brown and company 1982.
- Norusis, Marya J. SPSS Introductory Statistic, Guide New York 1983.
- Owens, Robert G, Organizational Behavior in School New Jersey : Prentice-Hall 1970.
- Peabody, Robert L. Perceptions of Organizational Authority : A Comparative Analysis” Administrations Quarterly 6 1962.
- Raven, Beraram H. and Kruglanski, W. “Conflict and Power” in PG Swingle (ed) The Structure of Conflict New York : Acadamic Press 1975.
- Reitz, Howard L “Leadership Between the Personal Organization of Elementary School Principals and Organizational Climate of School Under their Jurisdiction ; Dissertation Abstracts International 1989-A 1973.
- Ringrose, Carol K. “An Exploratory Study of the Relationship Between The Teacher’s Perception of the Bases of Power Used by Selected Elementary Principals, The Management System of Their Schools and Selected Characteristic of the Principals” Dissertation Abstracts Interntional 38 : 59-A July 1977.
- Robbins, Stephen P. Essentials of Organizational Behavior Englewood Cliffs : N.J. Prentice-Hall, Inc. 1983.
- Roy, Jack E, “Student Self-Concept and Atttiude Toward School in Differing Junior High School Organization Climate” Dissertation Abstracts Intemational 35(9) : 5744-5775-A, November 1975.
- Russel, Barnard, Power : A New Social Analysis New York : Norton, 1983.
- Schein, Edgar H, Organizational Psychology 3rd Edition New Jersey : Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs 1980.
- Scidenberg, Bernard and Snadowsky, Alvin “Power and Bargaining” in Social Psychology : An Introduction New York : The Free Press, A Division of McMillan Publishing Co., 1967.

- Scott, W.G. and Mitchell T.R. Organization Theory : A Structural and Behavioral Analysis
Illinois : Irwan, Inc, 1972.
- Simon, Herbert A. Administrative Behavior 2nd ed. New York : McMillan Company, 1957
- Stachowich, Mitchell A. "A Study of the Relationship Between the Special Education.
Teacher's Perception of the bases of used by Selected Elementary Principals and
Coordinators of Special Education and the Management System Within the
School" Dissertation Abstracts International 42 : 42-A July 1982.
- Sullivan, Edward J. "Relationship of the Elementary School Principal's Perception of
Dominant Bases of Power and Degree of Independence to Degree of Participatory
Management" Dissertation Adstracts International 42 : 2961-2962-A January 1981.
- Warren, Carol A, Sociology : Change and Continuty Illinon is : the Dorsey Press 1977.
- Weber, Max The Theory of Social and Economic Organization New York : The Free Press
and Falcon's Win Press 1974.
- Winter, James Aluin, "An Investigation of the Relationship of Organizational Climate and
Certain Personal Status Factors of Elementary School Professional Staff Members"
Dissertation Abstracts Intemational Vol. 20 No.5 1968.

ภาคผนวก ก.

หนังสือขอความร่วมมือและแบบสอบถาม

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ต.บางพุด อ.ปากเกร็ด

นนทบุรี 11120

มกราคม 2538

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญการตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน

1. เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 1 ชุด
2. กรอบแนวคิดในการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาการบริหารการศึกษา ชื่อนางจำเริญ บัวเลิศ รหัสประจำตัว 2362300945 กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ” ในขณะนี้กำลังอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ

เพื่อให้การสร้างเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษามีประสิทธิภาพ มีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อถือได้ ข้าพเจ้าเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ได้โปรดตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการแก้ไข ปรับปรุง ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่ส่งมาพร้อมหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ เมื่อท่านได้ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง แก้ไขแล้วโปรดส่งคืนนักศึกษาทางไปรษณีย์ (ตามซองจดหมายที่แนบ) ด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.กล้า ทองขาว)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ที่ ทม 1907/176

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
นนทบุรี 11120

8 พฤษภาคม 2538

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

ด้วยฝ่ายบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้อนุมัติ
ให้นางจำเริญ บัวเลิศ นักศึกษาปริญญาโท แผนกวิชาการบริหารการศึกษา ทำการวิจัยเรื่อง “ความ
สัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถม
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง” โดยมี รศ.ดร.กล้า ทองขาว เป็นอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ รศ.ดร.ประยูร ศรีประสาธน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

มหาวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่า การทำวิจัยดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการ
บริหารการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ให้มี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สมควรให้การสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำ
การวิจัยครั้งนี้ด้วย จักขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ธีรยุทธ เสนิงศ์ ณ อยุธยา)

ประธานสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

โรงเรียนอนุบาลตรัง
ถ.ประชาอุทิศ อ.เมือง จ.ตรัง 92000

มิถุนายน 2538

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย
เรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

ข้าพเจ้า นางจำเริญ บัวเลิศ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลตรัง กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง” จึงเรียนขอความอนุเคราะห์มายังท่านได้โปรดให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโรงเรียนต่างๆ ซึ่งข้าพเจ้าจะมาเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ด้วยตนเอง

หวังว่า คงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางจำเริญ บัวเลิศ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลตรัง

โรงเรียนอนุบาลตรัง
ถ.ประชาอุทิศ อ.เมือง จ.ตรัง 92000

มิถุนายน 2538

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ข้าพเจ้า นางจำเริญ บัวเลิศ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลตรัง กำลังศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง” จึงเรียนขอบความอนุเคราะห์มายังท่าน ได้โปรดให้ความร่วมมือแก่ครูผู้สอนในโรงเรียนของท่าน จำนวน.....คน ช่วยตอบแบบสอบถามที่แนบมานี้ และส่งแบบสอบถามกลับไปยัง สปอ./ก..... ภายในวันที่..... มิถุนายน 2538

หวังว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางจำเริญ บัวเลิศ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลตรัง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การ
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดตรัง

ผู้ตอบแบบสอบถาม ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดตรัง

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณารายละเอียดในแบบสอบถามและตอบตามความเป็นจริงมากที่สุด
2. คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารโรงเรียน ตลอดจนการบริหารการศึกษาของจังหวัดตรังและคำตอบในแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ และนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น จะไม่กระทบต่อตำแหน่งหน้าที่หรือผลประโยชน์อื่นใดของท่าน
3. แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น 4 ตอน กรุณาตอบให้ครบทุกตอนและทุกข้อ

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดียิ่ง

(นางจำเริญ บัวเลิศ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลตรัง

นักศึกษาศรีวิภาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / หรือเติมข้อมูลที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

- ชาย
- หญิง

2. อายุ

- 20 - 29 ปี
- 20 - 39 ปี
- 40 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์การสอน

- ต่ำกว่า 10 ปี
- 10 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

- ต่ำกว่าอนุปริญญาตรี
- อนุปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

5. ขนาดโรงเรียนของท่าน

- แบบ 1 (120 คนลงมา)
- แบบ 2 (121 - 300 คน)
- แบบ 3 (301 - 600 คน)

ตอนที่ 2

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

1. การใช้พลังอำนาจ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน การใช้พลังอำนาจในการบริหารโรงเรียนจากแหล่งที่มาของอำนาจ ผู้บริหารโรงเรียนจะใช้โดยการสั่งการบังคับบัญชาหรือการจูงใจให้ร่วมมือปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติสิ่งใดตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดไว้
 2. โปรดพิจารณา ผู้บริหารโรงเรียนของท่าน มีการแสดงออกในลักษณะต่อไปนี้ในระดับใด
 3. โปรดขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับการปฏิบัติแต่ละข้อเพียงเครื่องหมายเดียวให้ครบทุกข้อ
-
- | | | |
|---|---------|--------------------------|
| 5 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติสูงสุด |
| 4 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติสูง |
| 3 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติต่ำ |
| 1 | หมายถึง | ระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด |

41	โรงเรียนพร้อมที่จะให้บริการงานด้าน ธุรการแก่ครูเสมอ.....
----	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------

ข้อ	พฤติกรรมที่ปรากฏ	ระดับพฤติกรรม					สำหรับ ผู้วิจัย
		สูง ที่สุด 5	สูง 4	ปาน กลาง 3	ต่ำ 2	ต่ำ ที่สุด 1	
42	โรงเรียนแจ้งผลการตรวจเยี่ยมให้ครู ทราบภายหลังการตรวจเยี่ยมของผู้ บริหารโรงเรียนระดับสูงหรือ ศึกษานิเทศก์.....
43	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจในการ จัดตารางสอน.....
44	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดงานให้ ครูทำ.....
45	ผู้บริหารโรงเรียนทดสอบความ สามารถทางวิชาการของครู.....
46	ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขข้อผิดพลาดใน การทำงาน.....
47	ผู้บริหารโรงเรียน พยายามจัดงานให้ครู ทำงานเต็มความสามารถ.....
48	โรงเรียนประกาศหน้าที่และความรับ ผิดชอบพิเศษของครูแต่ละคนให้ทราบ ทั่วกัน.....
49	ผู้บริหารโรงเรียนชอบชี้แจงหรือบ่นจน เกินความจำเป็น.....
50	ผู้บริหารโรงเรียนให้การช่วยเหลือ ใน การทำงานของครู.....
51	ผู้บริหารโรงเรียนทำงานหนัก เพื่อให้ ครูถือเป็นแบบอย่าง.....
52	ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีเพื่อก่อมาก						

ผู้บริหารโรงเรียนพยายามหาทางช่วย ครูในการเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อน ระดับ.....
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------

ตอนที่ 4

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดระบุ ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ ตามทัศนะของท่าน

1. พฤติกรรมการใช้พลังงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการศึกษาจังหวัดตรัง

1.1 ปัญหา

1.2 ข้อเสนอแนะ

2. บรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา
จังหวัดตรัง

2.1 ปัญหา

2.2 ข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณ

ภาคผนวก ข.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดสอบเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

และ

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อ	รศ.ดร.เมธี ปิณฑนนท์
วุฒิการศึกษา	กศ.บ.วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร M.S. (Ed. Admin.) Kansas Emporia State University Ph. D. (Ed. Admin.) Iowa State University
ตำแหน่งหน้าที่	รองคณบดีบัณฑิตศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
ชื่อ	อาจารย์ ดร.วรรณภา โปธิ์น้อย
วุฒิการศึกษา	ศศ.บ.(เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ M.Ed. Admin., University of New England Dip. Ed. Admin. Hiroshima University. ร.ม. (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Ed.D. (Ed. Admin.) University of British Columbia
ตำแหน่งหน้าที่	หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายพัฒนา มสธ.
ชื่อ	ผศ.ดร.ผ่องศรี วนิชย์สุภวงศ์
วุฒิการศึกษา	ประกาศนียบัตร 4 ปี (สถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์) พ.ม.(สถิติประยุกต์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ Ph.D. (Ed. Admin.) University of Missouri-Columbia U.S.A.
ตำแหน่งหน้าที่	อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ชื่อ นายวันชัย พงษา อายุ 44 ปี
 วุฒิการศึกษา กศ.บ. (วิทยาศาสตร์ทั่วไป) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 กศ.ม.(การบริหารการศึกษา)มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 ตำแหน่งหน้าที่ ปัจจุบัน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดตรัง
 อดีต - ครูใหญ่โรงเรียนเอกศิลป์ราษฎร์พัฒนา สปอ.เมือง จ.ระนอง
 - หน.ปอ.เมือง,หน.ปอ.กะเปอร์, หน.ปอ.ละอุ่น จ.ระนอง
 - พช.ผอ.ปจ.พังงา
 - ผอ.ปจ.ภูเก็ต

ผลงานทางวิชาการ

1. งานวิจัยระดับปริญญาโท
 “การบริหารศูนย์วิชาการกลุ่มตามความคิดเห็นของคณะกรรมการ
 กลุ่มโรงเรียนในเขตการศึกษา 4”
2. หนังสือ “คุณธรรม-จริยธรรมครู”
3. บทความทางวิชาการ ประมาณ 10 บทความ

ชื่อ นายวิโรจน์ สมมี อายุ 45 ปี
 วุฒิการศึกษา - ศศ.ษ. (การประถมศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
 - น.บ.มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
 - กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา
 ตำแหน่งหน้าที่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดตรัง
 ผลงานทางวิชาการ งานวิจัยระดับปริญญาโท เรื่อง “การปฏิบัติงานบริหารของผู้บริหาร
 โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง”

ชื่อ นายพัฒนาชัย ปัทมเวณู
 วุฒิการศึกษา กศ.บ.มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตำแหน่งหน้าที่

กศ.ม.(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
นักวิชาการ 6
สังกัดกองบริการ-การศึกษา
สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

136

รายชื่อโรงเรียน ที่ใช้ทดสอบเครื่องมือ

ที่	ชื่อโรงเรียน	แบบ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
1	บ้านห้วยไทร	1	5
2	บ้านวัดกลาง	1	5
3	วัดโคกพิบูล	2	8
4	บ้านห้วยลึก	3	8
5	วัดควนสีนวล	3	12
6	วัดไทรทอง	3	12

รายชื่อโรงเรียน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง

ที่	สปอ./ก.	ชื่อโรงเรียน	แบบ (ขนาด)	จำนวน ครู	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
1	เมืองตรัง	บ้านท่าเต	1	7	3
2		วัดควน	1	8	3
3		บ้านมาบมะบาม	1	8	3
4		บ้านบางยาง	1	6	2
5		วัดสันติวัน	2	9	4
6		วัดนานอน	2	19	8
7		วัดนิคมประทีป	2	9	4
8		วัดแจ้ง	2	9	4
9		วัดโพธาราม	2	18	7
10		วัดน้ำพุ	2	13	5
11		วัดไทรงาม	2	13	5
12		วัดเขี้ยวชาญกิจ	2	14	6
13		บ้านหนองรี	2	11	4
14		บ้านห้วยเรียง	2	10	4
15		เพาะปัญญา	3	22	9
16		บ้านไร่พรุ	3	19	8
17		ไทยรัฐวิทยา 39	3	23	9
18		วัดขุนสิทธี	3	21	9
19		บ้านนาป้อ	3	20	8

20	ย่านตาขาว	บ้านโละหาร	1	7	3
21		บ้านห้วยไม้แก่น	1	8	3
22		บ้านห้วยโต๊ะ	1	7	3
23		วัดโหละคล้า	2	12	5
24		บ้านไทรงาม	2	12	5
25		บ้านลำพิกุล	2	12	5

138

ที่	สปอ./ก.	ชื่อ โรงเรียน	แบบ (ขนาด)	จำนวน ครู	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
26	ห้วยยอด	บ้านทุ่งค่าย	2	14	5
27		บ้านทุ่งเกาะขวน	2	12	5
28		บ้านควนโพธิ์	2	12	5
29		บ้านควนอินทนินงาม	2	9	3
30		บ้านคลองปะเหลียน	2	12	4
31		วัดโพรงจระเข้	2	12	5
32		บ้านคลองทรายขาว	2	12	5
33		วัดหนองเป็ด	3	20	8
34		บ้านโคกทราย	2	18	7
35		บ้านไสใหญ่	1	5	2
36		บ้านพรุเสม็ด	2	9	4
37		บ้านคลองกุ่ม	2	12	5
38		บ้านลำแพะ	2	9	4
39		บ้านหนองสองพี่น้อง	2	16	6
40		บ้านควนเลียบ	2	12	5
41		บ้านน้ำพราย	2	13	5
42		วัดนาวง	2	16	6
43		บ้านควนไทร	2	12	5
44		บ้านเหนือคลอง	2	9	4
45		บ้านหนองขุ่น	2	15	6
46		วัดคีรีวิหารก่น	3	17	7
47		ห้วยยอด(กสิ่งวิทยาการ)	3	25	10
48		บ้านเขากอบ	3	20	8

49	กันตัง	บ้านโคกทราย	1	7	3
50		บ้านจู่ปะ	1	8	3
51		บ้านป่าเตียม	2	16	6
52		บ้านกันตังใต้	2	14	6
53		บ้านย่านซื่อ	2	10	48
54		วัดควนธานี	2	11	4

139

ที่	สปอ./ก.	ชื่อ โรงเรียน	แบบ (ขนาด)	จำนวน ครู	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
55	นาโยง	บ้านคลองขุด	2	13	5
56		บ้านบางหมากน้อย	2	9	4
57		บ้านนาเหนือ	2	11	4
58		บ้านนาละหาน	1	7	3
59		วัดมงคลสถาน	2	18	7
60		บ้านทุ่งส้มป่อย	2	10	5
61		บ้านช่อง	2	11	4
62		ไทรงาม	2	7	3
63		บ้านคลองลำปริง	2	7	3
64		บ้านหนองยวน	3	15	6
65		บ้านควนสวรรค์	3	29	11
66		บ้านเกาะปุด	3	17	7
67		สีเกา	ตรังคสมบัติ	1	7
68	บ้านนาเหมืองเพชร		2	12	5
69	บ้านห้วยไทร		2	9	3
70	บ้านห้วยต่อ		2	9	4
71	บ้านบ่อหิน		2	12	5
72	วังวิเศษ	วัดไม้ฝาด	2	9	4
73		บ้านเขาไม้แก้ว	2	9	4
74		ปากสุทรา	1	8	3
75		บ้านจิก	2	11	4
76		บ้านเขาโอน	2	10	4
77		บ้านช่องหาร	2	10	4

78		วัดเขววิเศษ	3	20	8
79		บ้านหลังเขา	3	17	7
80	ปะเหลียน	บ้านนามิตรภาพที่ 174	1	9	4
81		วัดศรัทธาราม	1	7	2
82		บ้านทุ่งรวงทอง	1	7	3

140

ที่	สปอ./ก.	ชื่อ โรงเรียน	แบบ (ขนาด)	จำนวน ครู	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง
83		บ้านสามแยก	2	13	5
84		วัดท่าพญา	2	15	6
85		บ้านสุไผ่	2	13	5
86		บ้านหนองเจ็ดบาท	2	10	4
87		บ้านนาทุ่ง	2	10	4
88		บ้านหนองยายแม่	2	12	5
89		บ้านลำปลอกเหนือ	2	8	3
90		บ้านวังศิลา	2	12	5
91		บ้านลำแคลง	3	15	6
92		บ้านแหลมสอม	3	19	8
93	รัชฎา	บ้านโพธิ์น้อย	1	9	4
94		บ้านควนหนองกก	2	8	3
95		วัดโคกเคียบ	2	12	4
96		บ้านต้นไทร	2	12	4
97		วัดควนเมา	3	17	7
98	หาดสำราญ	หาดสำราญ	2	9	4
99		บ้านตะเสะ	2	9	4

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
จากการทดสอบเครื่องมือจำแนกเป็นรายข้อ

ตอนที่ 2 การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน

ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น
1	.9604	14	.9592
2	.9573	15	.9577
3	.9565	16	.9605
4	.9569	17	.9587
5	.9600	18	.9560
6	.9574	19	.9561
7	.9561	20	.9589
8	.9573	21	.9572
9	.9573	22	.9567
10	.9599	23	.9561
11	.9563	24	.9558
12	.9573	25	.9589
13	.9629		

ความเชื่อมั่น ตอนที่ 2 เท่ากับ .9595

ตอนที่ 3 บรรยายกาสองค้การในโรงเรียน

ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น
1	.7974	29	.7854
2	.7950	30	.7841
3	.7897	31	.7832
4	.7969	32	.7850
5	.8000	33	.8010
6	.7946	34	.7805
7	.7959	35	.7891
8	.8080	36	.7900
9	.7937	37	.7953
10	.8056	38	.7930
11	.8001	39	.7887
12	.8018	40	.7891
13	.7906	41	.8039
14	.7883	42	.8050
15	.7971	43	.7921
16	.7966	44	.7887
17	.7825	45	.7835
18	.7866	46	.7783
19	.7851	47	.7829
20	.7837	48	.7863
21	.7831	49	.7905
22	.7853	50	.7841

23	.7842	51	.7792
24	.7807	52	.7789
25	.7872	53	.7808
26	.7814	54	.7847
27	.7846	55	.7832
28	.7837	56	.7819

143

ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น	ข้อที่	ค่าความเชื่อมั่น
57	.7806	61	.7798
58	.7815	62	.7831
59	.7852	63	.7829
60	.7858	64	.7828

ค่าความเชื่อมั่นตอนที่ 3 เท่ากับ .7914

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .9156

ไฟล์ ประวัติผู้วิจัย ไม่สามารถอ่านได้