

พ.ศ. ๒๕๖๓



การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

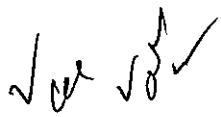
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2559

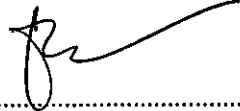
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาวศศิประภา สาขานาญ แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

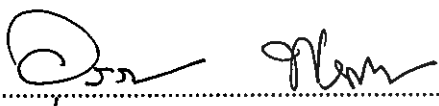
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประภัศร ปรีเอี่ยม)

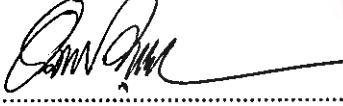
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)


.....
(อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง)

กรรมการ
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)

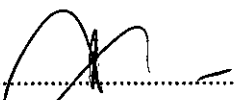

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรสา พรหมทา)

กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)


.....
(อาจารย์อนุสรณ์ อุสินแก่น)

กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรวาท ทองบุ)
คณบดีคณะครุศาสตร์


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนธิ เต็มองค์ชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
04 เม.ย. 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างขวัญกำลังใจให้ครูผู้สอนอย่างเป็นธรรม สนับสนุนรางวัลตอบแทนแก่ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่น ส่งเสริมครูผู้สอนให้ได้เลื่อนวิทยฐานะ หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจตามตำแหน่งแต่ควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ และเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนซักถามปัญหาต่าง ๆ ได้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

TITLE : The Use of Power on Work Performance of Small School
Administrators under Roi-et Primary Education Service Area Office 1

AUTHOR : Sasiprapa Sachumnan DEGREE : M.Ed. (Educational Administration)

ADVISORS : Asst. Prof. Dr.U-rasa Promta Major Advisor
Mr.Anusorn Thusinkaen Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2016

ABSTRACT

The aims of the research were to study and compare the level of the use of power on work performance of small school administrators. This classified in status and work experience and to investigate some suggestions related to of the use of power on work performance of administrators under Roi-et Primary Education Service Area Office 1. Subjects of this study were a total of 283 administrators and teachers of small schools, selected through stratified random sampling. The instrument used in the research was a five rating scale questionnaire of 47 items with 0.29-0.53 of discrimination and 0.95 of reliability. The statistics used for analyzing data were percentage, mean, standard deviation, t-test, One-Way ANOVA and content analysis.

The results of the research were as follows:

1. The overall of the use of power on work performance of small school administrators was at a high level. Considering each aspect, it was rated at a high level difference from high to low: information power, expert power, legitimate power, connection power, referent power, coercive power and reward power, respectively.

2. The administrators and teachers who were different in work experience were not different in the use of power on work performance.

3. Some suggestions showed that the administrators should evaluate the work performance, built teachers morale fairly, promote reward to teachers who had worked effectively, enhance teachers to get promote academic standings. The administrators should not use power on the high position whereas they should use a human relationship skill and finally the teachers should have opportunity to ask and discuss problems with the administrators.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุรสา พรหมทา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์อนุสรณ์ ภูสินแก่น อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร ปรีเอี่ยม ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัยสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เขี่ยมแสง ผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ยิ่ง ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ นายทองฉัตร จันทะคัต ผู้อำนวยการโรงเรียนแขวงแหลมดินแดงโนนสวรรค์ (ธรรมศาสตร์ร้อยเอ็ด) นายถาวร ไชยชนะนิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเข็ง จังหวัดร้อยเอ็ด และนายณพนรร์จ พันธ์ดวง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงสิงห์ จังหวัดร้อยเอ็ด ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายทุกท่าน และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดาที่ได้เลี้ยงดูอบรมสั่งสอนและให้ความรัก ความอบอุ่นและขอมอบบูชาบูรพาจารย์ ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยให้มีความรู้ ความตั้งใจ และความวิริยะ อุตสาหะทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จด้วยดี

ศศิประภา สาขานาญ

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ค
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญแผนภาพ	ฎ
สารบัญตารางภาคผนวก	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	5
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจ	19
พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา	47
ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	60
บริบทโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	72
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	79
งานวิจัยในประเทศ	79
งานวิจัยต่างประเทศ	83

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	85
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	85
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	90
การสร้างแบบสอบถามและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	90
การเก็บรวบรวมข้อมูล	92
การวิเคราะห์ข้อมูล	92
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	93
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	96
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	96
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	96
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	121
สรุปผลการวิจัย	121
อภิปรายผล	124
ข้อเสนอแนะ	130
บรรณานุกรม	132
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	145
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือ	153
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	156
ภาคผนวก ง หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย	159
ประวัติผู้วิจัย	165

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ระดับความน่าจะเป็นผู้ใต้บังคับที่ตอบสนองต่อพลังอำนาจ	38
2	ระดับความน่าจะเป็นของการใช้พลังอำนาจ	43
3	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจ	49
4	รูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์กร	71
5	ข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1	73
6	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	86
7	รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่าง	86
8	จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	97
9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมและจำแนกรายด้าน	98
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล	99
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจการบังคับ	102
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจตามกฎหมาย	104
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจอ้างอิง	107
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	110

15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจข่าวสาร	113
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจพึงพา	115
17	ผลการเปรียบเทียบ พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน โดยรวมและจำแนกรายด้าน	117
18	ผลการเปรียบเทียบ พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน โดยรวมและจำแนกรายด้าน	118
19	ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ด้านพลังอำนาจ ข่าวสาร	119

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	8
2	แสดงบุคคลมิตติ	16
3	ลักษณะความสัมพันธ์กันประเภทหลังอำนาจและการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง	31



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวกที่	หน้า
1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยวิธีการหาค่า IOC	154
2 ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ Item – Total Statistics	157



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561) มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพราะการที่ประเทศชาติจะเจริญก้าวหน้า เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการปกครองตลอดจนวัฒนธรรมได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษาของประชากรในชาติเป็นรากฐานที่สำคัญ ทั้งนี้เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพปัจจัยสำคัญก็คือบุคลากรทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีนโยบายในการผลิต การพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้และศักยภาพที่เหมาะสม (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2545 : 7)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้ทำการประเมินคุณภาพโรงเรียนในการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 3 พ.ศ. 2554-2558 จากการประเมินคุณภาพภายนอกโดยจำแนกสถานศึกษาตามขนาด เพื่อหาระดับคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เป็นกลุ่มที่มีผลประเมินอยู่ในระดับคุณภาพดีมากสูงสุด ร้อยละ 16.29 รองลงมา คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก ร้อยละ 4.01 และสถานศึกษาขนาดกลาง ร้อยละ 3.39 อย่างไรก็ตาม ถึงแม้โรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับการประเมินคุณภาพดีมาก ร้อยละ 4.01 หรือ 193 โรงจากจำนวนที่ได้รับการประเมิน 4,816 แห่ง แต่ในภาพรวมก็เป็นกลุ่มที่ไม่ได้รับการรับรองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.12 หรือ 1,547 แห่ง ซึ่งปัญหาดังกล่าวเกิดจากหลายปัจจัยไม่ว่าจะเป็นภูมิหลังของนักเรียน บางกลุ่มไม่ได้

อยู่กับพ่อแม่เพราะทำงานอยู่อีกพื้นที่ ต้องอยู่กับปู่ ย่า ตา ยาย บางกลุ่มฐานะยากจน บางกลุ่มย้ายถิ่นฐานตามพ่อแม่ และบางกลุ่มไม่ได้พูดภาษาไทย และปัญหาที่สำคัญคือ โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มิคุณภาพและมาตรฐานต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่เนื่องจากพื้นฐานความขาดแคลนทั้งงบประมาณวัสดุครุภัณฑ์ขาดแคลนครู ผู้บริหารทั้งปริมาณและคุณภาพขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากชุมชนบางแห่งตั้งอยู่เขตชนบทจึงมีความเสียเปรียบด้านปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความไม่เสมอภาคในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและปัญหาที่สำคัญ คือ พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กยังมีครูไม่ครบชั้น สอนไม่ตรงสาขาที่เรียนมา รวมถึงทำเรื่องขอย้ายไปอยู่พื้นที่อื่นตลอดเวลา บทบาทหน้าที่หลักจึงต้องอยู่ที่ผู้บริหาร ซึ่งจะต้องทำหน้าที่หลายอย่างในเวลาเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่ในการบริหาร หน้าที่ในการสนับสนุน หน้าที่ในการสอน หน้าที่ในการตัดสินใจต่าง ๆ จึงทำให้เกิดสภาวะความกดดันในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผลให้การดำเนินการภายในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาเกิดปัญหาตามมา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2556)

ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการพัฒนาประเทศนั้น โรงเรียนจึงเป็นสถานที่สำคัญ ที่ทำหน้าที่ด้านการให้บริการทางการศึกษาแก่คนในสังคม การที่โรงเรียนจะสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น นอกจากครูผู้เป็นบุคลากรสำคัญแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจัดเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุดที่จะทำให้การบริหารการศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด ที่จะบันดาลให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วนกระบวนการ เพราะผู้บริหารโรงเรียน คือผู้นำที่จะนำและวางกรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบอย่างมากต่อการบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นทั้งผู้นำและผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในโรงเรียน จัดการ ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงาน คอยตัดสินใจและแก้ปัญหาเรื่องสำคัญอยู่ตลอดเวลา (ภักธนิดา พันธุมเสน. 2550 : 10)

พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่จะเสริมสร้างให้ครูผู้ทำการจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาเกิดขวัญกำลังใจ เกิดพลังในการที่จะร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นมีความรัก ความสามัคคี มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลดีให้กับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตร การจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่ตั้งไว้ และเป็นพลเมืองที่ดีของชาติต่อไป

ส่วนการใช้พลังอำนาจการบริหารอย่างไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้บริหารแต่ละคนจะเลือกใช้ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับหรือปฏิบัติตามอันก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้ เพราะขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการจะส่งเสริมให้บรรลุถึงความมุ่งหมายเป็นอย่างดีและนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากประการหนึ่งเป็นที่เชื่อว่าขวัญกำลังใจที่ดีจะเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ปัจจุบันได้ปรากฏให้เห็นบ่อยครั้งและค่อนข้างชัดเจนว่า ครูในสถานศึกษาเป็นจำนวนมากขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่เป็นไปตามที่ควรจะเป็น การใช้พลังอำนาจมีทั้งคุณและโทษในตัวเอง ที่ว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารมีคุณ คือ การใช้พลังอำนาจเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารการศึกษาจะนำไปใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงสำเร็จ ส่วนที่ว่ามีโทษนั้นคือ ถ้าผู้บริหารนำไปใช้ในทางที่ผิด ๆ นอกจากงานที่ปฏิบัติจะไม่ประสบความสำเร็จแล้ว ยังเป็นผลทางลบทั้งต่อตัวผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการดำเนินงานด้วยความไม่ไว้วางใจกัน แยกแยะความสามัคคี ความกระตือรือร้นในปฏิบัติงานน้อยลง มีการทำงานผิดพลาด ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ไม่บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการใช้พลังอำนาจที่จะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (ศิริพงษ์ เชื้อดี. 2552 : 3)

ผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็ก จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ และวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา มีการบริหารสถานศึกษาให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้รับผิดชอบเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา โดยผู้บริหารยุคใหม่ที่สามารถจัดการความเหลื่อมล้ำทางสังคม และบริหารจัดการให้องค์การประสบผลสำเร็จได้ สิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารต้องมีพลังอำนาจในการบริหารจัดการ (Empowerment) ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นผู้จัดการจัดการสิ่งต่าง ๆ ภายในโรงเรียน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน กำหนดแบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมขีดเส้นตายในการติดตามงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ทำงานตามหน้าที่ ผู้บริหารมีการพูดคุย สื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะในการทำงาน ทำงานด้วยสัมพันธภาพที่ดี ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีเวลาให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้บริหารนั้นเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น มีการคิดวางแผนล่วงหน้า สามารถรับผิดชอบงานได้มากขึ้นและสูงขึ้น เป็นผู้ที่ทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นเลิศ สามารถมองเห็นปัญหา และคิดวิธีแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลองทำงานได้ด้วยตนเอง ไม่ถูกนายไล่บี้ ทวงงาน และสามารถตัดสินใจได้เอง

การบริหารแบบพลังอำนาจ เป็นการบริหารที่ดึงเอาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ พหุสวรค์ของลูกน้อง โดยให้เขารู้สึกที่จะมุ่งมั่น ท่วมเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมาย (สมชาย บุญศิริเกสข. 2552 : 24) เมื่อผู้บริหารและผู้ในบังคับบัญชามองตรงกันก็จะได้ประโยชน์ร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องดึงเอาศักยภาพความรู้ ความสามารถพหุสวรค์ของลูกน้อง ดึงเอาพลังในตัว ลูกน้องออกมา โดยให้เขารู้สึกที่จะมุ่งมั่นท่วมเทให้กับงานที่ทำหรือที่ได้รับมอบหมายการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีอิสระในการทำงาน ให้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานต่อเนื่อง โดยจัดบรรยากาศของการทำงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างผู้ร่วมงานและการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน ส่วน เป้าหมายของการเสริมพลังการทำงานของครู ได้แก่ การช่วยให้ครูได้พัฒนาตนเองเป็นมืออาชีพ โดยเพิ่มพูนพลังการทำงานในด้านต่าง ๆ และแสดงออกซึ่งศักยภาพในการทำงานตามหน้าที่ความ รับผิดชอบด้วยความพึงพอใจ เพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ ดำเนินงานไปสู่เป้าหมายร่วมกันถ้า หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานก็ย่อมไม่มีอิทธิพลที่จะ ควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ อันจะก่อให้เกิดความ ล้มเหลวในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญที่สุดต่อการดำรงอยู่ขององค์กรมิใช่ระบบสื่อสารที่ดีเลิศ หรือหลักมนุษยสัมพันธ์ หรือการเข้าร่วมในกิจกรรมของสมาชิก แต่คือพลังอำนาจ (Power) ดังนั้นพลังอำนาจจึงเปรียบเสมือนตัวยึดเหนี่ยวโครงสร้าง และกิจกรรมขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน เป็นตัวหลักในการผลักดันให้กลไกต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนเป็นพื้นฐานของอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอีกด้วย ขณะเดียวกันหน้าที่ ความรับผิดชอบ ก็เป็นแนวทางที่ทำให้บุคคล สามารถจะได้พลังอำนาจ เพื่อให้องค์กรดำเนินการไปตามเป้าหมายทิศทางเพื่อความ เจริญก้าวหน้าขององค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เป็นหน่วยงานในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรับผิดชอบการจัดการศึกษาจำนวน 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอดงรักพิตรพิมาน อำเภอธวัชบุรี อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอทุ่ง เขาหลวง มีโรงเรียนในเขตรับผิดชอบที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 165 โรงเรียน ข้าราชการครู 925 คน เป็นพื้นที่ที่มีความก้าวหน้าในเรื่องของการศึกษาน้อย ประชาชนในพื้นที่ไม่ได้รับ การศึกษาที่เท่าเทียมเพราะเกิดจากความยากจน จำนวนนักเรียนที่ได้เรียนหนังสือในสถานศึกษา มีน้อย ทำให้การบริหารจัดการในสถานศึกษาเป็นไปอย่างยากลำบาก ครู และบุคลากรไม่ได้ให้ความ สำคัญกับผู้เรียนมากนัก เนื่องจากเมื่อนักเรียนมีน้อย จำนวนครูและบุคลากรที่ได้รับจึงน้อย ตามสภาพ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาขาดพลังอำนาจในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จะขอย้ายเข้ามาอยู่โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และมีศักยภาพที่พร้อมกว่า ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนที่ อยู่ห่างไกล ไม่มีผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องยุบโรงเรียน ทำให้นักเรียนและผู้ปกครองเกิดความ

กังวลและต้องการส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนในเมือง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1. 2557 : 10 – 11)

จากสาเหตุที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา การใช้พลังอำนาจในการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อจะทราบว่าผู้บริหารมีการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานในด้านใดบ้าง แต่ละ
ด้านมีระดับการใช้พลังอำนาจมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศและ
แนวทางในการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

คำถามการวิจัย

1. การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 แต่ละด้าน อยู่ในระดับใด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีสถานภาพต่างกัน มีการใช้พลังอำนาจในการ
ปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่
3. ผู้บริหารมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน อย่างไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็กที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1. การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 แต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่าง
กัน มีการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2557 รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,090 คน (ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2557)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 283 คน

2. ขอบเขตเนื้อหาแยกได้ดังนี้คือ

2.1 เนื้อหาที่ใช้ในการวิจัย โดยศึกษา การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยใช้การศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับพลังอำนาจ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ 5 ประเภทของเฟรนช์และราเวน (Frence and Raven, 1959 ; อ้างถึงใน อมรรัตน์ กิจฉิคุณ. 2555 : 8 – 9) แนวคิดอำนาจของราเวนและกรุกลันสกี (Raven and Kruglanski, 1975) และแนวคิดพลังอำนาจของเฮอร์เซย์และแบลนชาร์ต (Hersey and Blanchard, 1993) (อ้างถึงใน บังอร มุลทรัพย์. 2556 : 5 – 6) ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจพึงพา

2.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แยกเป็น

2.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็น สถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน

2.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

3. ขอบเขตพื้นที่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 165 โรงเรียน

4. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 4 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2557
- วันที่ 31 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2558

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหาร ประกอบด้วย การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพลังอำนาจ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน
ดังนี้

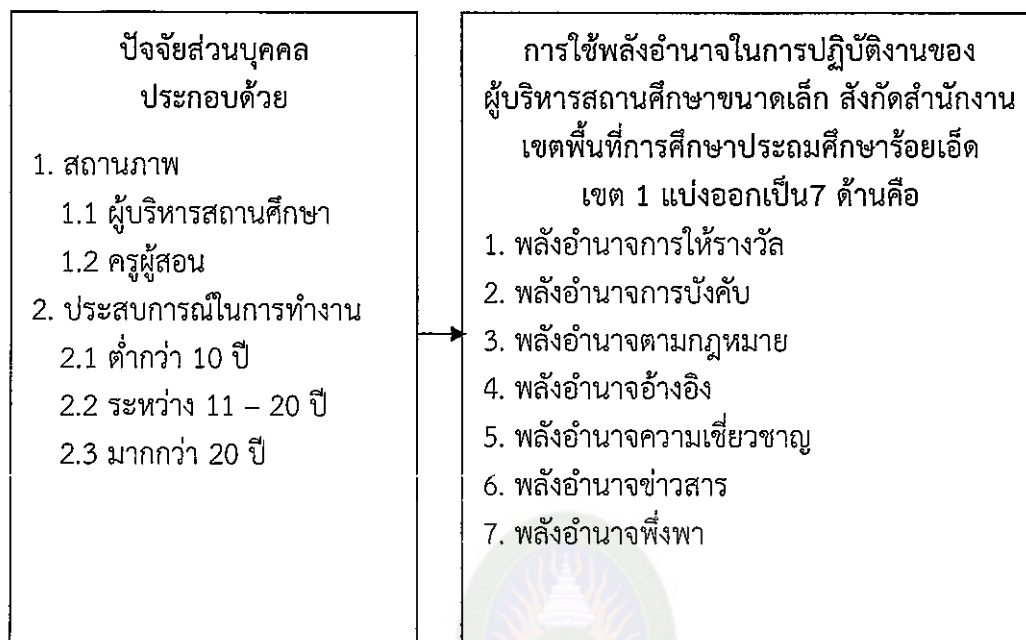
1. พลังอำนาจการให้รางวัล
2. พลังอำนาจการบังคับ
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย
4. พลังอำนาจอ้างอิง
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ
6. พลังอำนาจข่าวสาร
7. พลังอำนาจพึงพา



เป็นกรอบแนวคิดหลักในการวิจัยครั้งนี้ โดยกำหนดตัวแปรอิสระ คือ บัณฑิตส่วนบุคคล
ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน กับตัวแปรตาม
คือ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดทัศนคติ เป้าหมาย ค่านิยม ตลอดจนการตัดสินใจให้เป็นไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ตามที่ต้องการ รวมไปถึงการบริหารงานด้วยการชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกันปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ประกอบด้วย

พลังอำนาจการให้รางวัล หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะให้ผลตอบแทนหรือกำลังใจ แก่บุคคลอื่นที่ยอมปฏิบัติตาม เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องสรรเสริญ ส่งเสริมสนับสนุนให้ก้าวหน้า ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภูมิใจและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นต่อไป

พลังอำนาจการบังคับ หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษในลักษณะต่าง ๆ ทำให้ยอมปฏิบัติตามอันเนื่องมาจากกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย การขู่บังคับให้ปฏิบัติ ถ้าไม่ปฏิบัติตามจะถูกลงโทษ

ทางวินัยตามอำนาจของผู้บริหาร เช่น การดักเตือน ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกหรือไล่ออก

พลังอำนาจตามกฎหมาย หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งมีความชอบธรรมและมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องบังคับบัญชาให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกฎหมายบัญญัติไว้ เป็นกฎระเบียบหรือข้อบังคับหรือข้อกฎหมายที่ระบุไว้ชัดเจน เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย ตามสิทธิหน้าที่โดยผู้ใต้บังคับบัญชาต้องยอมรับและปฏิบัติตาม

พลังอำนาจอ้างอิง หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจุดเด่น คุณลักษณะพิเศษเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความต้องการ มีความสนใจ เกิดการยกย่องยอมรับนับถือและเอามาเป็นแบบอย่าง และประสงค์ที่จะมีลักษณะเช่นนั้นบ้าง

พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจของผู้บริหารที่เกิดจากความรู้ความชำนาญ เกิดจากประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และทักษะการบริหาร และความรู้จึ้นเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป อำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเหนือตน

พลังอำนาจข่าวสาร หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรอบรู้ข้อมูลข่าวสารและข้อมูลข่าวสารนั้นมีประโยชน์ รวมไปถึงใช้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการวางแผน ดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม

พลังอำนาจพึ่งพา หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจ หรือบุคลากรที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์การสามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตามเพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพานี้

ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบบริหารสถานศึกษาแต่ละโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา

ครูผู้สอน หมายถึง ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 120 คนลงมา

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาของการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติงานเป็นข้าราชการครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ต่ำกว่า 10 ปี
2. ระหว่าง 11 – 20 ปี

3. 21 ปีขึ้นไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. เป็นข้อมูลสารสนเทศในการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. นำผลการวิจัยมาพัฒนาการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขอเสนอตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจ
3. พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
5. บริบทโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด

เขต 1

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารไว้แตกต่างกันหลายท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 609) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ออกกำลังเช่นบริหารร่างกาย ปกครองเช่นการปกครองท้องถิ่น ดำเนินการ จัดการ เช่น บริหารธุรกิจ

มนตรี ศรีเพชร (2547 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการแนวทางการดำเนินงานอย่างมีระบบของผู้บริหารอันเกี่ยวข้องกับกิจการต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องระหว่างกัน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา เป็นการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดจากความร่วมมือกันเพื่อพัฒนาสมาชิกของ สังคม เป็นการดำเนินงานที่มีเป้าหมายสำคัญ คือการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548 : 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่

สำคัญ เช่น การวางแผน การจัดการ การนำ และการควบคุม ในกรณีหน้าที่ทางการบริหาร นักทฤษฎีอาจจำแนกแตกต่างกัน เช่น Fayol จำแนกเป็น 5 หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดการ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ส่วน Gulick จำแนกเป็น 7 หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดการ การจัดบุคลากร การสั่งการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ เป็นต้น

วิชัย ต้นศิริ (2549 : 294 – 306) ได้กล่าวว่า ความเจริญรุ่งเรืองและความสำเร็จจะเกิดขึ้นทางการศึกษาหรืออย่างไร และอุดมการณ์ แนวคิด หรือหลักการทางการศึกษา จะเป็นไปได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทางการศึกษาทั้งในระดับชาติ และระดับภูมิภาค คือ ระดับสถานศึกษา ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก็วางยุทธศาสตร์หลักของการบริหารจัดการที่มุ่งกระจายอำนาจจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างโดยมีเขตการศึกษาหรือระดับจังหวัด และมุ่งหวังให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตนเองอย่างสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้นหรือเท่าที่ควรจะเป็น ปัจจุบันมักเรียกกันว่า การบริหารจัดการโดยมีสถานศึกษาเป็นฐาน ภาษาอังกฤษใช้คำว่า School based management หรือ (SBM) สิ่งสำคัญซึ่งนักบริหารจัดการควรทราบเบื้องต้นคือหลักการ แนวคิดในการจัดการบริหารทั่วไปและเหตุผลว่าสมควรจะจัดบริหารการศึกษา และโดยเฉพาะสถานศึกษาอย่างไรจึงจะเหมาะสมในอนาคต นักบริหารจะต้องเข้าใจภาพรวมของการบริหารจัดการ ก่อนที่จะนำไปพิจารณารายละเอียดของแต่ละเรื่อง และจะเป็นการเหมาะสมที่ผู้บริหารจะต้องทราบความเป็นมาของทฤษฎีการจัดการจัดการจากยุคต้นถึงปัจจุบัน เพื่อที่จะทราบจุดยืนของตัวเองในปัจจุบัน

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์นั้น คือ บุคคลได้ใช้ทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายใดจุดมุ่งหมายหนึ่ง โดยอาศัยทักษะและความรู้ที่พัฒนาขึ้นจากการฝึกฝน หรือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่ได้รับการพัฒนาทางการบริหารเป็นอย่างดี ส่วนในกรณีที่เป็นศาสตร์ เป็นองค์ความรู้ในสิ่งที่เกิดจากการสืบค้นหาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล การตั้งสมมติฐานและการทดสอบสมมติฐาน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ด้วยความมีศิลป์ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องเข้าใจศาสตร์แห่งการบริหาร

คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา (2547 : 13 – 25) ได้สร้างทฤษฎีบริหารการศึกษาขึ้น ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายและเป็นพื้นฐานในการบริหารการศึกษา 4 ทฤษฎีดังนี้

1. ทฤษฎีการตัดสินใจ (Decision Theory)

โอกาสที่ผู้บริหารจะทำการตัดสินใจในองค์การมีอยู่ 3 กรณี โดยขึ้นอยู่กับว่าตัดสินใจจะเริ่มมาจากไหน คือ

1.1 การตัดสินใจเมื่อผู้มีอำนาจเบื้องต้นมีคำสั่ง คำบัญชา หรือนโยบายมาให้ปฏิบัติ

1.2 การตัดสินใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายอำนาจให้แล้วไม่อาจตัดสินใจ เสนอมาให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ หรือเมื่อมีเรื่องราวร้องทุกข์หรือข้อขัดแย้งจากผู้ใต้บังคับบัญชา (Appellate Decision) ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจ หน่วยงานใดที่มีการตัดสินใจแบบนี้มากหน่วยงานนั้นมักจะมีปัญหา

1.3 การตัดสินใจที่เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารเอง (Creative Decision) การตัดสินใจแบบนี้เมื่อผู้บริหารต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือทำสิ่งใหม่ การตัดสินใจประเภทนี้เป็นสิ่งสำคัญยิ่งกัับนักบริหารระดับสูงและเป็นเครื่องมือซึ่งถึงสมรรถภาพของผู้บริหารด้วย

กระบวนการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการมีลำดับขั้น ดังนี้

1. จะต้องยอมรับว่ามีปัญหาและรู้ขอบเขตของปัญหา บางครั้งเกิดจากภาษาที่ใช้ซึ่งนำไปสู่ความไม่เข้าใจ จึงเกิดปัญหาหรือบางทีเกิดจากการตีความผิดไป

2. การวิเคราะห์และประเมินผลปัญหา

3. ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับวิธีการแก้ปัญหา

4. รวบรวมข้อมูลตลอดจนหลักฐานและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5. กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา

6. ประเมินผลหรือลำดับความสำคัญ

7. เลือกวิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องที่สุดที่คนยอมรับมากที่สุด

เทคนิคที่จะช่วยในการวินิจฉัยสั่งการ

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ

2. ปฏิบัติการวิจัย (Operation Research) การวิจัยในด้านการศึกษาค้นคว้าข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกันและข้อเท็จจริงที่ทำให้ทราบปัญหาทั้งหมด เป็นประโยชน์ในการวินิจฉัยสั่งการ

3. การจัดตั้งหน่วยช่วยเหลือทางวิชาการ (Technical Staff) เพื่อช่วยแสวงหาข้อเท็จจริงปัญหาขององค์การ แล้วรวบรวมข้อมูลไว้เพื่อนำไปเป็นประโยชน์ในการบริหาร องค์การอันจะทำให้การวินิจฉัยสั่งการมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory)

องค์การ คือ กลุ่มบุคคลซึ่งร่วมกันทำกิจกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นองค์การหนึ่ง ๆ มักจะมีหลักความเป็นจริงอยู่ 5 ประการในองค์การเสมอ

2.1 องค์การประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเสมอ

2.2 บุคคลที่อยู่ในองค์การต้องการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวข้องกัน และกัน

2.3 ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกันของคนในองค์การนั้น ต้องระบุไว้ในโครงสร้างขององค์การในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

2.4 บุคคลทุก ๆ คนในองค์การ ต่างก็มีวัตถุประสงค์ส่วนตัว การกระทำบางอย่างของบุคคลในองค์การจึงเกิดขึ้นเพราะวัตถุประสงค์ส่วนตัวและการที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การก็มักหวังว่าองค์การจะช่วยให้อัตนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตน

2.5 ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันจะช่วยให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ส่วนรวมที่เห็นพ้องต้องกัน ถึงแม้ว่าวัตถุประสงค์ส่วนรวมจะแตกต่างไปจากวัตถุประสงค์ส่วนตัวก็ตาม แต่วัตถุประสงค์ส่วนรวมก็มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ส่วนตัวของแต่ละบุคคลในองค์การองค์ประกอบารจัดองค์การที่สำคัญและเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร

ในการจัดองค์การและวางรูปแบบขององค์การให้ได้เหมาะสม สนองวัตถุประสงค์ขององค์การ มี 8 ประการ คือ

1. หน้าที่การงาน (Function) คือสิ่งที่แสดงให้เห็นความแตกต่างกันของงานแต่ละอย่าง ส่วนการกำหนดหน้าที่ของงานอย่างใดนั้น จะต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

2. การแบ่งการทำงาน (Division of Work) การแบ่งงานกันทำนี้มีลักษณะเป็นการแบ่งภารกิจขององค์การมาช่วยกันปฏิบัติจัดทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การแบ่งงานกันทำนิยมแบ่งตามลักษณะเฉพาะ คือ ในการทำงานอย่างหนึ่งนั้น ถ้าแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ แล้วมอบให้คนทำแต่ละชนิดตามความถนัด งานก็จะมีประสิทธิภาพกว่าที่จะให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดทำงานทั้งหมดแต่เพียงคนเดียว

3. การรวบรวมและกระจายอำนาจในการจัดองค์การรวมและการกระจายอำนาจในองค์การนี้ จะต้องกระทำให้เหมาะสมกับลักษณะของงานที่จัดนั้น ว่างานใดควรจัดในรูปแบบขององค์การในลักษณะกระจายอำนาจ และงานใดควรจัดรูปแบบขององค์การในแบบรวมอำนาจพิจารณา ดังนี้

3.1 การรวมอำนาจในการจัดองค์การ (Centralization) คือ การจัดองค์การที่รวมอำนาจในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการไว้ที่ส่วนกลาง หรือสำนักงานใหญ่ลำดับขั้นของการบังคับบัญชา มีการติดต่อสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ระเบียบวินัยเป็นเครื่องมือ และผู้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบ ในหน้าที่การงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

3.2 การกระจายอำนาจในการจัดองค์การ (Decentralization) เป็นลักษณะของการกระจายอำนาจในการจัดองค์การ คือการแบ่งอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการไปให้หน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสม พฤติการณ์ ความรู้ ความสามารถของแต่ละหน่วยงาน การกระจายอำนาจ เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์ กับการมอบอำนาจหน้าที่เป็นอย่างมาก ดังนั้นการกระจายอำนาจไปยังหน่วยใดจะต้องคำนึงถึงการมอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งด้วย

4. หน่วยงานที่สำคัญขององค์การ ได้แก่ หน่วยงานหลัก (Line) กับหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) กับหน่วยงานอนุกรม (Auxiliary) จะช่วยให้การแบ่งงานตามลักษณะเฉพาะของงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้นและจะเป็นการป้องกันการงานซ้ำซ้อนกันด้วย

4.1 หน่วยงานหลัก (Line or Line Agency) หมายถึง งานที่ทำหน้าที่โดยตรงกับวัตถุประสงค์หลักขององค์การ บุคคลใดที่ปฏิบัติหน้าที่ขั้นแรก โดยตรงต่อสายการบังคับบัญชา ก็คือเป็นบุคคลในหน่วยงานหลัก หน่วยงานหลักนี้มักจะทำหน้าที่ติดต่อกับผู้มารับบริการหรือสมาชิกองค์การโดยตรง

4.2 หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff or Staff Agency) หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่เพื่อให้หน่วยงานหลักสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

4.3 หน่วยงานอนุกรม (Auxiliary) คือ หน่วยงานช่วยบริการแก่หน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา

5. การส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่ปรึกษาในองค์การใด ถ้าเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา จะทำให้งานขาดประสิทธิภาพ ซึ่งสืบเนื่องมาจากหน่วยงานที่ปรึกษา และหน่วยงานหลักมีความสัมพันธ์ต่อน้อยเกินไป

6. สายการบังคับบัญชา (Chain of Command) หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ เพื่อแสดงให้ทราบว่าสัมพันธ์ภาพของการติดต่อสื่อสาร ข้อความจากผู้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การมีลักษณะอย่างไร มีการควบคุมและรับผิดชอบต่อกันมากของบุคคลในองค์การด้วย ลักษณะของการจัดสายบังคับบัญชาที่ดี ควรประกอบด้วย

6.1 จำนวนระดับขั้น สายการบังคับบัญชาแต่ละสายไม่ควรมีมากเกินไป เพราะจะทำให้ไม่สะดวกต่อการควบคุม

6.2 สายบังคับบัญชาของแต่ละสายงาน ควรมีลักษณะชัดเจนแจ่มแจ้งสะดวกแก่การปฏิบัติงาน เช่นใครเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งงาน และต้องส่งไปยังผู้ใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น

6.3 สายการบังคับบัญชาไม่ควรให้มีการก้าวถ่างกัน เช่น งานหนึ่งควรให้มีผู้รับผิดชอบเพียงคนเดียว

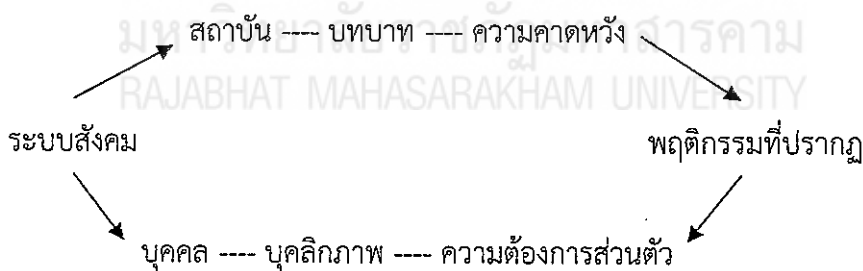
7. ช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) คือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตของการรับผิดชอบบังคับบัญชาเพียงใด มีผู้ใต้บังคับบัญชาการจัดช่วงการบังคับบัญชาให้ยาวมากเกินไป อาจจะทำให้การควบคุมบังคับบัญชาไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร

8. เอกภาพทางการบริหาร (Unity of Command) คือการบริหารงานที่อำนาจควบคุมบังคับบัญชามารวมอยู่ที่ผู้หนึ่งผู้ใดหรือคณะหนึ่งคณะใด โดยเด็ดขาดหน่วยงานจะต้องระบุให้ชัดเจนลงไปว่าใครเป็นที่รับผิดชอบ และมีหน้าที่บังคับบัญชาเพียงไรแค่ไหน ทั้งนี้เพื่อป้องกันการปิดความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานก้าวถ่างกัน

3. ทฤษฎีระบบสังคม (Social Systems Theory)

นักการศึกษาได้นำแนวคิดทฤษฎีการบริหารเบื้องต้น นำไปพัฒนาและได้สร้างทฤษฎีระบบสังคม (Social Systems Theory) ขึ้นเพื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารการศึกษา โดยมีแนวคิด ดังแสดงในแผนภูมิที่ 1 ดังนี้

สถาบันมิติ (Nomothetic Dimension)



แผนภาพที่ 2 แสดงบุคคลมิติ (Idiographic Dimension)

จากแนวคิดข้างต้นทำให้เห็นว่าพฤติกรรมของมนุษย์ (Behavior) ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสองอย่าง อย่างแรกคือ บทบาท (Roles) ของตำแหน่ง ซึ่งเป็นตัวกำหนดสถาบัน และอยู่ภายใต้อิทธิพลของความคาดหวัง ซึ่งบุคคลอื่นคาดหวังต่อบทบาทของผู้ครองตำแหน่ง อีกอย่างหนึ่งก็คือ บุคลิกภาพ (Personality) ซึ่งถูกกำหนดโดยวิธีการสนองความต้องการ เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$B = f(R \times P)$$

เมื่อ

B = พฤติกรรมที่ปรากฏ (Observed Behavior)

R = บทบาทของสถาบัน (Institutional Roles)

V = บุคลิกภาพของผู้มีหน้าที่ (Personality of the Role

Incumbent)

จากสมการ หมายถึง พฤติกรรมเป็นฟังก์ชันของบทบาทและบุคลิกภาพ โดยที่ บทบาทและบุคลิกภาพเป็นอิสระแก่กัน นั่นก็คือ พฤติกรรมของมนุษย์เป็นผลของบทบาทและบุคลิกภาพอันเป็นผลเนื่องมาจากปฏิกริยาระหว่างมิติทั้งสอง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มิติที่หนึ่ง เรียกว่า สถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) ประกอบด้วย

1. สถาบัน (Institution) หมายถึง หน่วยงานหรือองค์การ อาจจะเป็นกรม กอง วิทยาลัยโรงเรียนโรงพยาบาล บริษัทร้านค้า หรือโรงงานต่าง ๆ ซึ่งมีวัฒนธรรมของหน่วยงานนั้นครอบคลุมอยู่

2. บทบาทตามหน้าที่ (Role) สถาบันหรือองค์การจะกำหนดบทบาทหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ ให้บุคคลปฏิบัติ มีกฎและหลักการอย่างเป็นทางการและมีธรรมเนียมปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อบทบาทอยู่

3. ความมุ่งหวังของบุคคลภายนอกหรือองค์การ (Expectations) เป็นความมุ่งหวังหรือบุคคลภายนอกคาดว่า สถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นวิทยาลัยครูก็มีความมุ่งหวังที่จะเป็นครูที่ดี ผลิตนักการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการให้การศึกษาและทำให้การศึกษาเจริญความมุ่งหวังนั้นมีค่านิยมทางสังคมครอบคลุมอยู่

มิติที่สอง เรียกว่า บุคลามิติ (Idiographic Dimension) ประกอบด้วย

4. บุคลากรแต่ละคน (Individual) ซึ่งเป็นบุคคลในระดับต่าง ๆ เช่น ในโรงเรียนมีอาจารย์หัวหน้าสายวิชา อาจารย์ พนักงาน คนงานภารโรง บุคคลมีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรม โดยส่วนรวมต่าง ๆ กัน เช่น นับถือศาสนาหรือมีแนวความคิดต่าง ๆ กัน เป็นต้น

5. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ บุคลิกภาพ ทัศนคติ อารมณ์ จิตใจ และแนวความคิด ซึ่งคนเข้ามาทำงานในองค์การนั้น จะมีความแตกต่างกันและมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคล เป็นอิทธิพลครอบงำ

6. ความต้องการส่วนตัว (Need-Dispositions) บุคคลที่มาทำงานในองค์การมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพราะต้องการเงินเลี้ยงชีพ บางคนทำงานเพราะความรักบางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียงความก้าวหน้า บางคนต้องการยอมรับ บางคน

ต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งคนต่าง ๆ เหล่านี้ อาจมีความต้องการที่แตกต่างกันมาก ในการที่เข้ามาทำงานในหน่วยงาน และมีค่านิยมทางสังคมครอบงำอยู่

4. ทฤษฎีผู้นำ (Leadership Theory)

ทฤษฎีผู้นำเป็นอีกทฤษฎีหนึ่ง ซึ่งมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องศึกษา ได้มีผู้วิจัยและค้นคว้าแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้มาก และได้สรุปแนวคิดที่เป็นประโยชน์กับการบริหาร การศึกษาดังนี้

1. แนวคิดที่ได้จากทฤษฎีระบบสังคมโดยวิเคราะห์ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 3 ประเภท คือ

1.1 ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (Nomothetic Leadership Style) เป็นผู้นำที่ยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นหลัก ตลอดจนระเบียบข้อบังคับของสถาบัน

1.2 ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Idiographic Leadership Style) เป็นความพึงพอใจในการทำงานเป็นหลัก

1.3 ผู้นำที่ยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก (Transactional Leadership Style) เป็นผู้นำที่มองการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในเวลาเดียวกันก็ทำให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรบ้างตามความเหมาะสมและยุติธรรม โดยบุคลากรเองมีความพอใจในการทำงานด้วย

2. แนวคิดของกลุ่มพฤติกรรมนิยม ซึ่งได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำตามแนวพฤติกรรมที่ปรากฏ จำแนกพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 มิติ

2.1 ผู้นำกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงาน (Initiating Structure) เป็นผู้นำที่มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะให้กลุ่มของตนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงไปอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูง ผู้นำชนิดนี้จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อลูกน้อง ซึ่งทำตนขัดขวางของกลุ่ม โดยลูกน้องคนนี้อาจจะมีลักษณะด้อยสมรรถภาพขาดความฉลาดรอบคอบเชื่องช้าหรือมีความเกียจคร้าน ผู้นำประเภทนี้จะเกี่ยวข้องกับลูกน้องของตน โดยมีวงจำกัดเฉพาะเรื่องงานมากกว่าจะเข้าไปเกี่ยวข้องในเรื่องส่วนตัวของลูกน้องของตน ผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้ให้รางวัลและลงโทษตามลักษณะการทำงานของลูกน้องนั้น ๆ ผู้นำชนิดนี้จะมีความสุขใจ เมื่อลูกน้องมีความขยันขันแข็งในการทำงานของกลุ่ม

2.2 ผู้นำมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) เป็นผู้นำที่มีความเห็นใจและเกรงใจลูกน้องของตน ไม่ต้องการที่จะใช้งานลูกน้องมากเกินไป เพราะเกรงจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับลูกน้องแย่งลง ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และเชื่อว่า ถ้ากลุ่มมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นแล้ว จะทำให้งานของกลุ่มลุล่วงไปได้ ผู้นำประเภทนี้จะเกี่ยวข้องกับลูกน้องในด้านต่าง ๆ ไม่เฉพาะแต่ในเรื่องงานที่กลุ่ม

จะต้องทำเท่านั้น ผู้นำชนิดนี้จะพอใจเมื่อเห็นว่า สมาชิกในกลุ่มของตนรักใคร่กลมเกลียวกัน และการที่ตนมีสัมพันธภาพที่ดีกับลูกน้องทุกคน

สรุปว่า ทฤษฎี หมายถึง เป็นรูปแบบการปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับกันว่า สามารถวินิจฉัยสั่งการเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา ดังนั้นถ้าผู้บริหารสถานศึกษาจะดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้ดีขึ้น ก็จำเป็นจะต้องมีความรู้และต้องมีอำนาจหน้าที่และการสื่อสารในสถานศึกษาจึงจะสามารถทำให้สถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจ

1. ความหมายของพลังอำนาจ

เมื่อกล่าวถึงคำว่า “อำนาจ” โดยความหมายที่เข้าใจกัน อาจจะหมายถึงสิ่งที่ลึกลับหรือน่ากลัว แต่สำหรับกรคำ เน้นงานในองค์กร ก็จะทำให้นึกถึงความสามารถในการผลักดันให้งานนั้นดำเนินไปสู่เป้าหมาย หรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำ สามารถกระทำ ได้ ซึ่งความเข้าใจเหล่านั้นอาจจะอาศัยประสบการณ์ของแต่ละคนที่ผ่านมา จึงทำให้การนิยามความหมาย ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป

คำว่า พลังอำนาจ (Power) เป็นคำที่มาจากภาษาลาตินว่า “โปเตเต” (Potere) ซึ่งหมายถึง มีความสามารถเหนือปรากฏการณ์หรือผู้อื่น ส่วนคำศัพท์ในภาษาไทยนั้น พลังอำนาจ หมายถึง อำนาจ หรือพลัง และผล หมายถึง กำลังในการควบคุม ซึ่งสอดคล้องกับ Wolman (1973 : 13 - 14) ที่ได้ให้ความหมายของคำว่า พลังอำนาจ หมายถึง เป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่ทำให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติหรือวิถีชีวิตได้ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการ นักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับพลังอำนาจไว้หลายท่าน ดังนี้

Flippo (1970 : 415) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจว่า คือ พลังใด ๆ ที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น หากปราศจากพลังนั้น ๆ แล้ว พฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น

Nord (1978 : 675) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจว่า คือ ความสามารถในการใช้อิทธิพลให้มีการใช้พลังงาน และทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างอาจจะขัดเป้าหมายอื่น ๆ การใช้อำนาจจะเกิดขึ้นต่อเมื่อเป้าหมายทั้งหลายมีการขัดแย้งซึ่งกันและกัน หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีการขัดแย้งกันเพียงบางส่วน

Lukes (1980 : 27 - 28) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจว่า คือ การที่บุคคลหนึ่งทำการตัดสินใจที่มีผลบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อบรรลุเป้าหมายของส่วนรวม

Yukl (1981 : 18) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจ คือ ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการชักจูงบุคคลอื่น ให้เปลี่ยนแปลงเจตคติหรือพฤติกรรมในทิศทางที่ตนต้องการ

Robbins (1983 : 152 – 153) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจ คือ ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกระทำหรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำบางสิ่งบางอย่าง โดยที่ผู้กระทำนั้นไม่ต้องทำด้วยตนเอง อำนาจเป็น 1) ศักยภาพในตัวบุคคล 2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแสดงออกในรูปของอิทธิพลของผู้มีอำนาจต่อผู้อยู่ใต้อำนาจต่อผู้อยู่ใต้อำนาจหรือผู้ยอมตามอำนาจ 3) การใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึกรับผิดชอบตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรืออำนาจทางอ้อม

Knezevich (1984 : 31 – 32) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจ คือ การเป็นเจ้าของหรือผู้ครอบครองทรัพยากรทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคม หรือทางจิตวิทยาซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมีหรืออยากจะได้ ดังนั้นบุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากรจึงเป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือคนอื่น ๆ เหล่านั้น

พจนานุกรมฉบับมติชน (2547 : 973) ได้กล่าวว่า อำนาจ (Power) หมายถึง พลัง อิทธิพลที่บังคับให้ผู้อื่นต้องยอมทำตาม ความสามารถที่จะบังคับให้สิ่งใดสิ่งหนึ่งเกิดขึ้นโดยปริยาย หมายถึง กำลัง ความรุนแรง การบังคับ

อาคม วัตโธสง (2547 : 10) ได้กล่าวว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ศักยภาพหรือความสามารถที่จะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549 : 216) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถในการทำให้บุคคลอื่นกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แม้ว่าบุคคลนั้นจะต้องการหรือไม่ก็ตาม พลังอำนาจถือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคนหรือมากกว่าขึ้นไป

นั่นคือ บุคคลใดก็ตาม เมื่อมีอำนาจมากก็ย่อมมีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามตนมาก ดังนั้นคำว่า พลังอำนาจ (Power) ยังมีผู้กล่าวถึงอยู่มาก ยกที่จะหาข้อยุติได้ แต่ถ้าจะพิจารณากันอย่างจริงจังแล้ว “พลังอำนาจ” เป็นสิ่งที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานของการกระทำโต้ตอบระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ซึ่งเป็นอำนาจที่ได้มาจากโดยตำแหน่งจากทางการ แต่จะเป็นผลใช้บังคับก็ต่อเมื่อใช้ภายในขอบเขตของตำแหน่งหน้าที่สรุปได้ว่า พลังอำนาจ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของบุคคลที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทศนคติ เป้าหมาย ค่านิยม ตลอดจนการตัดสินใจให้เป็นไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ตามที่ต้องการ รวมไปถึงการบริหารงานด้วยการชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกันปฏิบัติงานตามจุดประสงค์

2. ความสำคัญของพลังอำนาจ

Bierstedt (1970 : 735) ได้กล่าวว่า พลังอำนาจจะเป็นสิ่งที่ต้องการสำหรับการริเริ่ม การรวมกันเป็นกลุ่มเป็นประการแรก เพื่อประกันความคงอยู่ของกลุ่ม และทำให้บรรทัดฐานของกลุ่มมีผลใช้บังคับ ถ้าปราศจากอำนาจแล้ว ก็จะไม่มืองค์กรและไม่มีความเป็นระเบียบ ซึ่งสอดคล้องกับ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549 : 216) ที่ได้กล่าวว่า พลังอำนาจ เป็นความสามารถในการทำให้บุคคลอื่นกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แม้ว่าบุคคลนั้นจะต้องการหรือไม่ก็ตาม พลังอำนาจถือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคนหรือมากกว่าขึ้นไป ดังนั้น พลังอำนาจจึงเปรียบเสมือนตัวยึดเหนี่ยวโครงสร้างและกิจกรรมขององค์กรเข้าด้วยกันเป็นตัวหลักในการผลักดันให้กลไกต่าง ๆ ภายในองค์กรให้ทำงานไปตามปกติในทิศทางที่สอดคล้องกับผลประโยชน์และความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

French and Bell (1990 : 279) ได้กล่าวว่า อำนาจเป็นสิ่งที่สำคัญในองค์การ ผู้บริหารที่ปรารถนาที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพจะต้องเข้าใจและสามารถใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารต้องการมีอิทธิพล อำนาจ จะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความมั่นใจและความตั้งใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ

การที่ผู้บริหารต้องการอำนาจเพราะอำนาจเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีอิทธิพลเหนือคนอื่น เพื่อให้ภารกิจงานสำเร็จโดยสมบูรณ์ ผู้บริหารยังต้องการอำนาจทางบุคคลมาสนับสนุนการใช้อำนาจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารในฐานะผู้นำที่มีตำแหน่งในองค์การจะต้องมีความรับผิดชอบในบทบาทของตน การได้รับอำนาจและการใช้อำนาจของผู้บริหารก็เพื่อจัดการหรือการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ถ้าผู้บริหารไม่ปรารถนาอำนาจหรือไม่สามารถที่จะใช้อำนาจแล้วความพยายามที่จะจัดการหรือบริหารก็จะประสบความล้มเหลวและสิ่งสำคัญของการใช้อำนาจของผู้บริหารก็คือต้องสร้างความศรัทธา และการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจะสามารถใช้อำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากพลังอำนาจเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อองค์กรดังกล่าวแล้ว พลังอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่ทำหน้าที่บริหารองค์กรในระดับต่าง ๆ ก็มีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งเพราะหน้าที่ของนักบริหาร คือ การค้นคิดริเริ่ม การวางแผน จัดตั้งองค์กร การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตาม การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจควบคู่ไปกับการควบคุม เพื่อให้ทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ถ้าผู้บริหารมีอำนาจเพียงพอหมายถึง มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลมากพอที่จะทำให้กิจกรรมของบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาประสานกัน เพื่อให้องค์กรมีบทบาทและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารขาดอำนาจหรือมีไม่เพียงพอจะทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลไม่มากพอที่จะควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการอันจะนำมาซึ่งความสับสนและ

ความขัดแย้งในองค์กร บุคคลโดยทั่วไปอาจมีอำนาจหรืออำนาจหน้าที่เพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งก็ได้ แต่สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่บริหารองค์กรแล้วนั้น จะต้องมั่งทั้งอำนาจหน้าที่และอำนาจ เพราะอำนาจเป็นพลังที่ซ่อนเร้นที่ช่วยให้บุคคลสามารถใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของพลังอำนาจ เป็นการแบ่งปันอำนาจระหว่างผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกคนมีความสามารถที่จะไปถึงเป้าหมายของงานหรือขององค์กรและเพื่อให้เขามีความสามารถที่จะไปถึงจุดหมายเช่นกัน ดังนั้นในปัจจุบันพลังอำนาจจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่นำมาประยุกต์ใช้เป็นกิจกรรมสอดแทรกในการพัฒนาทั้งระดับบุคคล ครอบครั้ว กลุ่มองค์กรและชุมชน

3. แหล่งที่มาของพลังอำนาจ

แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคล เช่น คุณลักษณะ เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ และทรัพย์สินหรือทรัพยากร เช่น เงิน หรือสิ่งของที่บุคคลมีอยู่และบุคคลนั้นใช้เพื่อสร้างอำนาจแก่ตนเองได้ ดังนั้น การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร จะต้องมีการสร้างพลังอำนาจขึ้นในตนเอง โดยต้องอาศัยแหล่งอำนาจการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมในการใช้พลังอำนาจ แหล่งพลังอำนาจถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ซึ่งแหล่งที่มาของพลังอำนาจนั้น ได้มีนักวิชาการทำการศึกษาและวิเคราะห์ แหล่งที่มาของอำนาจดังนี้

French and Raven (1968 : 11 – 12) กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจที่สำคัญมาจากแหล่งที่ใหญ่ ๆ 5 แหล่ง คือ

1. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่บุคคลได้รับอันเกิดจากการเข้าไปดำรงตำแหน่งตามสายงานบังคับบัญชา ซึ่งมีการกำหนดตำแหน่งไว้อย่างเป็นทางการอำนาจนี้จึงคล้ายกับอำนาจหน้าที่ (Authority) ผู้ดำรงตำแหน่งจะมีสิทธิอันชอบธรรมที่จะสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และทั้งพนักงานก็จะต้องยอมรับและเชื่อว่าผู้ดำรงตำแหน่งนี้มีสิทธิ์ที่จะสั่งให้เขาปฏิบัติงานได้

2. อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถของบุคคลที่จะจัดสรรแบ่งปันรางวัลที่เป็นสิ่งมีคุณค่าต่อผู้อื่น รวมทั้งการระงับถอดถอนการให้รางวัลเพื่อเป็นการลงโทษ ผู้บริหารจะมีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formal Authority) ต่อการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่ง และการอนุญาตให้ลาหยุดงาน การกำหนดวันลาพักผ่อนและการมอบหมายงานที่น่าสนใจให้ทำ เป็นต้น

3. อำนาจจากการขู่บังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการขู่ว่าจะลงโทษ การตำหนิตีเยนและขู่จะไล่ออก เป็นการเสริมแรงในทางลบเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด

ความกลัว หลายบริษัทก็ใช้อำนาจการขู่บังคับของทีมงานเพื่อควบคุมพฤติกรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ความสามารถที่จะให้คุณให้โทษต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้บริหารมีอำนาจมาก แต่อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจในการขู่บังคับบางครั้งทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร เช่นเดียวกัน

4. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถพิเศษหรือความเชี่ยวชาญในการทำงานบางอย่างของบุคคลในกลุ่ม ซึ่งสามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพเหนือผู้อื่น จึงทำให้สมาชิกในกลุ่มมักจะหันไปหาบุคคลเหล่านี้เพื่อขอคำแนะนำ ซึ่งโดยวิธีนี้ทำให้เกิดการพึ่งพาเขาและการพึ่งพานี้จึงทำให้บุคคลเหล่านี้มีอำนาจอันเกิดจากความเชี่ยวชาญของเขา อำนาจจากความเชี่ยวชาญของบุคคลดังกล่าวจึงเป็นอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Power) อันเกิดจากตัวบุคคลเอง ไม่ใช่อำนาจที่เกิดจากตำแหน่งตามสายงาน

5. อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากตัวบุคคล เช่นเดียวกัน ซึ่งบุคคลอาจมีลักษณะหรือบุคลิกภาพส่วนตัวบางอย่างเป็นที่ชื่นชอบ และมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความชอบ ชมเชย และยอมรับนับถือ เช่นมีลักษณะของบุคลิกภาพแบบ โอนอ่อนผ่อนตาม (Agreeableness) ชอบออกสังคม (Exproversion) หรือแม้แต่ลักษณะแบบมีความสุจริตรอบคอบ (Conscientiousness) เป็นต้น บุคลิกภาพเหล่านี้ทำให้ผู้อื่นชอบและถือเป็นต้นแบบนอกจากนั้นความมีชื่อเสียงของบุคคล เช่น ดาราภาพยนตร์ นักกีฬา นักร้องและนักฟุตบอล เป็นต้น

Sharp (1973 : 11 – 12) กล่าวว่า แหล่งที่มาของพลังอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่ง หรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตาม โดยยอมรับอย่างไม่มี ข้อโต้แย้ง ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือ หรืออำนาจหน้าที่เป็นที่มาอันสำคัญ ของพลังอำนาจ
2. ความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความรอบรู้ย่อมมีพลังอำนาจเหนือผู้อื่น
3. ทรัพยากรทางวัตถุ หมายถึงการที่ผู้ปกครองสามารถควบคุมทรัพย์สิน ระบบเศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติ เงิน การสื่อสาร การคมนาคม สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของพลังอำนาจ ถ้าผู้ปกครองสามารถควบคุมสิ่งเหล่านี้ได้มาก ก็จะมีขอบเขตพลังอำนาจกว้างขวางด้วย
4. ปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ทักษะติดต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีพลังอำนาจและคนอื่น ๆ

5. การลงโทษ คือ การลงโทษผู้ที่ต่อต้าน หรือ มีความคิดเห็นขัดแย้งต่อผู้นำ การลงโทษ เป็นการบังคับผู้ที่ไม่เชื่อฟังให้ยอมรับในพลังอำนาจ อาจเป็นการลงโทษที่รุนแรงหรือไม่รุนแรงก็ได้

Yukl (1981 : 10) กล่าวว่า มีแนวคิดการจัดแบ่งประเภทอำนาจโดยยึดแหล่งที่มา เป็นเกณฑ์ คือ การแบ่งประเภทอำนาจออกเป็น 2 ส่วน (Two – Factor Conceptualization) ที่มีความสำคัญพอ ๆ กัน คือ อำนาจโดยตำแหน่ง (Position Power) กับอำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) โดยได้วิจัยพบว่า แม้อำนาจทั้งสองประเภทจะมีลักษณะเด่น ๆ ที่เป็นอิสระ แยกจากกันก็ตาม แต่ก็ยังมีความเกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะที่สลับซับซ้อน จนบางครั้งยากที่จะแยกอำนาจทั้งสองออกจากกันได้ นอกจากนี้ยังพบว่า มีอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่แตกต่างออกไปอีก คือ อำนาจการเมือง (Political Power) ภายในองค์การว่าอำนาจมาจาก 3 แหล่ง ดังนี้

1. อำนาจจากตำแหน่ง (Position Power)
 - 1.1 อำนาจทางการ (Formal Authority)
 - 1.2 อำนาจในการควบคุมทรัพยากรและการให้คุณ (Authority to Control over Resources and Rewards)
 - 1.3 อำนาจในการควบคุมการให้โทษ (Authority to Control Over Punishment)
 - 1.4 อำนาจในการควบคุมข้อมูลสารสนเทศ (Authority to Control over Information)
 - 1.5 อำนาจในการควบคุมสถานการณ์ภาวะแวดล้อม (Ecological Control Authority)
2. อำนาจจากบุคคล (Personal Power)
 - 2.1 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
 - 2.2 อำนาจที่เกิดจากการนับถือกันและมีความภักดี (Power of Friendship and Loyalty)
 - 2.3 อำนาจโดยบารมี หรืออำนาจโดยเสน่ห์ (Charismatic Power)
3. อำนาจเชิงการเมือง (Political Power)
 - 3.1 อำนาจที่เกิดจากการมีอำนาจควบคุมการตัดสินใจ (Control over Decision Process)
 - 3.2 อำนาจที่เกิดจากการผสมหรือร่วมกันระหว่างกลุ่ม (Coalitions)
 - 3.3 อำนาจที่เกิดจากการลดแรงต้านของฝ่ายตรงข้าม (Co-optation)

3.4 อำนาจที่อิงสถาบัน (Institutionalization)

Robbins (1983 : 134) กล่าวว่า แหล่งที่มาของพลังอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. พลังอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) เกิดจากการที่กลุ่มคนและองค์กรส่วนใหญ่ยอมรับบุคคลที่มีพลังอำนาจ ตามตำแหน่งของบุคคลผู้นั้น
2. พลังอำนาจเฉพาะบุคคล (Personal Power) เกิดจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่นเป็นที่ ครัทธาของผู้อื่น บางครั้งจะอนุโลมเรียกว่า เป็นอำนาจที่เกิดจาก “บารมี” สามารถทำให้คนอื่นกระทำตามใจสิ่งที่ตนปรารถนา
3. พลังอำนาจเชี่ยวชาญ (Expert Power) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีพลังอำนาจในการควบคุมข่าวสารพิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่า พลังอำนาจนี้เป็นพลังอำนาจเกี่ยวกับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากจะเป็นผู้มีพลังอำนาจในแหล่งอิทธิพล และจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่ จุดหมายปลายทาง

4. พลังอำนาจทางโอกาส (Opportunity Power) เป็นการจับความเหมาะสมในเรื่องเวลาและโอกาสให้กับบุคคลที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542 : 96 – 97) ได้กล่าวถึง แหล่งที่มาของอำนาจ ไว้ว่า เกิดจาก

1. ความเลื่อมใสศรัทธาในตัวคน เป็นอำนาจที่เกิดจากบารมีของบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม เพราะมีผลงานดีเด่นเป็นที่ปรากฏชัด มีคุณความดีหรือประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี เป็นผู้มีบุคลิกงดงาม บุคคลมองเห็นแล้วเกิดความนิยมชมชอบ เป็นผู้มีจิตใจอันดีงาม โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างบุญทำกุศลให้ความเมตตาช่วยเหลือผู้เดือดร้อนและผู้มีทุกข์ เป็นนิจลิน เป็นผู้ยอมรับนับถือศรัทธา และเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป เป็นอำนาจที่เกิดจากการประกอบคุณงามความดีหรือเป็นผู้มีความรู้ดีในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไปหรืออาจเป็นผู้มีระดับการศึกษาสูง และเมื่อบุคคลซึ่งทรงไว้ซึ่งอำนาจนี้จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดจะมีบุคคลที่เลื่อมใส เคารพ ศรัทธา อาสาเข้ามาช่วยอย่างเต็มใจ
2. ตัวบทกฎหมายที่ระบุไว้ อำนาจที่เป็นไปตาม ที่กฎหมายกำหนด คือ อำนาจที่เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่กฎหมายระบุไว้ เช่น ทหาร มีหน้าที่ป้องกันประเทศ และผู้ที่เป็นทหารมีสายการบังคับบัญชาที่เป็นลำดับชั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงสุดจะมีอำนาจในการบริหารงานและสั่งการมากที่สุด และอำนาจในการสั่งการจะลดหลั่นลงไปถึงชั้นปฏิบัติการ ซึ่งจะมีหน้าที่ปฏิบัติตามเพียงอย่างเดียว
3. ประเพณีนิยมที่เคยทำกันมา เป็นอำนาจที่เกิดจากการถ่ายทอดและสืบทอดจนถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ ยอมรับเป็นวัฒนธรรมประเพณี เช่น การเคารพเชื่อฟังพ่อแม่ การกราบ

ไหว้พระ การรับฟังคำสั่งสอนของพระ อาชีพครูถือเป็นอาชีพสุจริต บุคคลที่เป็นครูได้รับการยอมรับและยกย่องจากชุมชนและสังคมว่าเป็นคนดีมีความรู้เป็นที่พึ่งของชุมชนและสังคม เด็กต้องเคารพและเชื่อฟังผู้ใหญ่ ผู้อาวุโสมักจะได้รับเลือกให้เป็นประธานในที่ประชุม รวมไปถึงลูกเถ้าแก่ก็จะมีอำนาจเหมือนเถ้าแก่ ภรรยาท่านผู้ว่าราชการจังหวัดจะได้รับการเคารพยกย่องเชื่อถือเช่นเดียวกันกับท่านผู้ว่าราชการจังหวัด

รศสุคนธ์ พหลเทพ (2546 : 103 – 105) กล่าวว่า แหล่งที่มาของพลังอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. พลังอำนาจจากฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม สังคมไทยยอมรับผู้ที่มีฐานะหรือผู้มีเงินเป็นอันมาก เงินหรือทรัพย์สินสมบัติทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจดีและเมื่อฐานะทางเศรษฐกิจดีฐานะทางสังคมก็จะตามมา ผู้บริหารหากมีฐานะดีมักจะทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่นไม่เดือดร้อนเนื่องจากภาษีสังคมแพงกว่าคนธรรมดา พลังอำนาจชนิดนี้ จะขึ้นอยู่กับคนแต่งกายดี มีรถส่วนตัวใช้ ร่ำรวย มีบ้านหลังใหญ่ ครอบครัวยูดีมีสุข

2. พลังอำนาจที่เกิดจากความจริงใจ ความจริงใจช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ได้จากการเสียสละร่างกาย กำลังทรัพย์ การร่วมทุกข์ ร่วมสุข ความจริงใจ จะช่วยยึดเหนี่ยวนำใจคนไว้ได้

3. พลังอำนาจเกิดจากการยึดมั่นในหลักศาสนาหรือความมีคุณธรรม ศาสนาพุทธได้หยั่งรากลึกกลงในหัวใจคนไทยเป็นระยะเวลาานาน ผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ภายใต้คำสอนของพระพุทธศาสนาก็เท่ากับกุมหัวใจคนไว้ได้

4. พลังอำนาจจากขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมในสังคมนั้น ๆ สังคมไทยนั้นเป็นสังคมที่มีประวัติอันยาวนาน ย่อมมีการยึดถือถือแนวทางการปฏิบัติสืบทอดกันมา การปฏิบัติตนผิดจากขนบธรรมเนียม สังคมจะลงความเห็นว่าผิดและยิ่งสังคมไทยค่อนข้างจะเป็นสังคมที่จัดอยู่ในพวกอนุรักษนิยมด้วยแล้ว พลังอำนาจจากการยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณีจึงมีความหมายมากขึ้นและเนื่องจากสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไป ค่านิยมต่าง ๆ จึงแปรเปลี่ยนเวียนเข้ามาในแต่ละสภาพการณ์กระทำที่สอดคล้องกับค่านิยมของคนส่วนใหญ่ย่อมเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง

5. พลังอำนาจการเมืองในองค์กร มีการใช้พลังอำนาจการเมืองทั้งพลังอำนาจการเมืองภายนอก และพลังอำนาจการเมืองภายในองค์กร คือทำอย่างไรคนหนึ่ง จึงจะก้าวหน้าเลยคนอื่น ๆ ในองค์กร แต่ในอีกลักษณะหนึ่ง คือ การที่จะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้พลังอำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การขัดแย้งปิดขา การชักบันไดหนี

6. การใช้พลังอำนาจรัฐสถานการณ์และปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ทุกครั้งที่ใช้พลังอำนาจ ไม่ว่าจะพลังอำนาจประเภทใด จำเป็นต้องเข้าใจสถานการณ์เป็น

คู่มือประกอบด้วยเสมอ เทคนิคการใช้พลังอำนาจให้เข้ากับสถานการณ์ ช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อพลังอำนาจ ที่ใช้ การใช้พลังอำนาจโดยไม่ดูสถานการณ์ยากนักที่จะถึงวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจ โดยยึดความเห็นส่วนตัวไม่รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ค่านิยมหรือหลักตายตัว มีแต่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดง่าย

7. พลังอำนาจเกิดจากการรู้ปัญหาต่าง ๆ ล่วงหน้า โดยการทำนายอย่างมีระบบระเบียบในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการตัดสินใจ โดยใช้หลักเกณฑ์หรือสูตรสำเร็จเก่า ๆ ย่อม ไม่ได้ผลต่อไป การแก้ปัญหาก็เป็นต้องวิเคราะห์ปัญหา ที่ละปัญหาสุดแล้วแต่ว่าปัญหานั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไร เวลาใดองค์ประกอบของกาลเวลาและสถานที่ที่มีความสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา แต่เนื่องจากการแก้ปัญหไปตามสถานการณ์อย่างกระชั้นชิดย่อมไม่รอบคอบผิดพลาดง่าย จึงจำเป็นต้องมีการทำนายว่าปัญหาจะเกิดอย่างไรที่ใดบ้าง แม้การทำนายว่าจะเกิดอย่างไร เวลาใดทำนายไม่ได้ แต่อย่างน้อยก็ช่วยให้มองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้บ้าง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548 : 249 – 252) กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจ 2 แหล่งคือ

1. แหล่งขององค์การ (Organization Sources) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึง อำนาจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งหน้าที่ตามโครงสร้างในองค์การ ประกอบด้วย

1.1 อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลหรืออำนาจที่เกิดจากการให้คุณ (Reward Power) เป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารมีความสามารถที่จะใช้รางวัลภายนอกและรางวัลภายใน เพื่อควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือเป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการที่บุคคลมีความสามารถที่จะจัดหารางวัลที่มีค่า (เชิงบวก) ให้กับบุคคลอื่นหรือลดการลงโทษ (เชิงลบ) หรือเป็นความสามารถที่จะให้สิ่งต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเพิ่มเงินเดือน การจ่ายโบนัส การพิจารณาความดี ความชอบเพื่อเลื่อนตำแหน่ง การมอบหมายงานที่น่าสนใจหรือการจัดฝึกอบรมพิเศษ ถ้าผู้บริหารมีความสามารถในการให้ประโยชน์มากก็ถือว่ามีอำนาจชนิดนี้มากในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารไม่มีความสามารถในการจัดหาล้างต่าง ๆ ที่เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในรูปของรางวัล ก็จะทำให้ขาดอำนาจนี้ไปโดยปริยาย แม้ว่าผู้บริหารทุกคนจะสามารถให้รางวัลได้ แต่จะสามารถบรรลุอิทธิพลจากการใช้ประโยชน์จากการให้รางวัลแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้บริหาร

1.2 อำนาจที่เกิดจากการลงโทษ (Coercive Power) เป็นอำนาจซึ่งมีพื้นฐานมาจากความกลัวหรือเป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการที่ผู้บริหารมีความสามารถที่จะละเว้นการให้รางวัลหรือลงโทษ เพื่อควบคุมหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เช่น ลดตำแหน่ง ลดเงินเดือน ตัดเงินเดือน โยกย้าย ไล่ออก ลงโทษพนักงานที่มีความผิดหรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

อำนาจชนิดนี้เป็นอำนาจที่ตรงกันข้ามกับอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลหรืออำนาจที่เกิดจากการให้คุณ ผู้มีความสามารถในการให้ประโยชน์มากก็มักจะมีอำนาจในการลงโทษน้อยลง วิธีการแสดงอำนาจแบบนี้มักจะเป็นการลดหรือตัดสิ่งที่เป็นคุณค่าสำหรับตัวผู้ปฏิบัติงาน เช่น การไล่นักงานออกจากงานในกรณีทุจริตในหน้าที่หรือไม่ทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในงานที่สำคัญ ซึ่งการใช้อำนาจในการลงโทษนี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ การคงอยู่ของสหภาพแรงงานและนโยบายขององค์การต่อการควบคุมพนักงานจะทำให้เกณฑ์อำนาจในเรื่องนี้อ่อนแอลง

1.3 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจของบุคคลซึ่งเกิดจากตำแหน่งหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชาที่เป็นทางการขององค์การ หรือเป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นจากอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการหรือเป็นอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการของผู้บริหารในการที่สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นอำนาจซึ่งเกิดจากตำแหน่งเฉพาะอย่างในโครงสร้างองค์การ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายจะเป็นไปตามโครงสร้างหน้าที่ขององค์การมีลักษณะเป็นทางการ และผู้บังคับบัญชาสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อำนาจตามกฎหมายแสดงถึงลักษณะเฉพาะของอำนาจผู้บริหาร เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อถืออำนาจตามกฎหมายสำหรับตำแหน่งหน้าที่ในการบริหารในฐานะที่มีสิทธิ์สั่งการ ถ้าอำนาจตามกฎหมายนี้ได้สูญเสียไปอำนาจหน้าที่ที่จะสั่งการก็จะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.4 อำนาจตามกระบวนการ (Process Power) เป็นอำนาจซึ่ง เกิดจากการควบคุมวิธีการต่าง ๆ ของการผลิตและวิธีการวิเคราะห์เรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือเป็นอำนาจของบุคคลซึ่ง เกิดจากการมีตำแหน่งหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อการควบคุมกระบวนการผลิตหรือกระบวนการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้ (Input) ให้เป็นผลผลิต (Output) แต่แต่ละองค์การจะมีการกำหนดเชี่ยวชาญในกระบวนการ ซึ่งจะทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากระบวนการผลิตจะสามารถบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.5 อำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลสารสนเทศ (Information Power) เป็นอำนาจ ซึ่งเกิดจากการเข้าถึงและการควบคุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ ส่วนใหญ่เป็นลักษณะอำนาจตามกฎหมายซึ่งมีสิทธิที่จะรับทราบและใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งในลักษณะนี้จะหมายถึงอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้น อำนาจจากข้อมูลสารสนเทศอาจจะใช้ร่วมกับอำนาจตามสายการบังคับบัญชาตามกฎหมาย

1.6 อำนาจในการเป็นตัวแทน (Representative Power) เป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้เป็นตัวแทนขององค์การ ซึ่งมีศักยภาพและอำนาจประกอบด้วย บุคคลจากแผนกต่าง ๆ หรือจากภายนอกองค์การ ผู้บริหารที่เฉลียวฉลาดจะใช้อำนาจฐานะเป็นตัวแทนองค์การ เพื่อให้บุคคลอื่นดำเนินการตาม

2. แหล่งของส่วนบุคคล (Individual Sources) อำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) หมายถึง ลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นกระทำตามหรือเห็นคล้อยตามได้ อำนาจส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารธุรกิจเป็นไปด้วยดี ประกอบด้วย

2.1 อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการมีทักษะ ความรู้และความชำนาญเฉพาะด้าน หรือเป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการมีทักษะความสามารถ ความรู้ด้านเทคนิค และประสบการณ์ที่เหนือกว่าในสาขาใดสาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากบุคคลทั่วไป ถ้าหากผู้บริหารมีอำนาจชนิดนี้ก็จะสามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำในเรื่องที่ตนถนัดได้

2.2 อำนาจที่เกิดจากการจูงใจด้านเหตุผล (Rational Persuasion Power) เป็นอำนาจซึ่งเกิดจากการที่บุคคลมีความสามารถในการใช้เหตุผลในการจูงใจเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง โดยแสดงถึงวิธีการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น เพื่อให้บุคคลอื่นเห็นคล้อยตามหรือปฏิบัติตาม ผู้บังคับบัญชาจะใช้อำนาจที่เกิดจากการจูงใจด้านเหตุผลทั้งในส่วนบน ส่วนล่างและข้ามอำนาจหน้าที่

2.3 อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจซึ่งเกิดจากลักษณะเฉพาะของบุคคลซึ่งเป็นที่พึงพอใจของบุคคลอื่น ทำให้บุคคลอื่นปรารถนาจะเป็นเหมือนบุคคลนั้นหรือยอมทำตามบุคคลนั้นด้วยความเคารพและพึงพอใจหรือเป็นอำนาจซึ่งเกิดจากความสามารถในการที่จะสร้างความเคารพยกย่องและความภักดี หรือเป็นผู้นำที่เป็นที่เคารพยกย่อง เนื่องจากอยู่ในสังกัดของสถาบันหรือกลุ่มคนที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับนับถืออยู่แล้ว เช่น จบการศึกษารุ่นเดียวกัน นามสกุลเดียวกัน คนภาคเดียวกัน ความรู้สึกร่วมนี้จึงกลายเป็นอำนาจโดยปริยาย นอกจากนี้ผู้นำที่เป็นตัวอย่างที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมจะสามารถนำคนได้ง่าย ซึ่งอาจไม่ต้องอาศัยอำนาจการบังคับบัญชาเลย

Lussier (2005 : 302 – 304) ได้แบ่งแหล่งของอำนาจไว้ดังนี้

1. อำนาจบังคับ คือ อำนาจที่มีพื้นฐานจากความกลัวที่จะถูกลงโทษของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการลงโทษจะมีตั้งแต่ดูดำดูขาว การทำให้ผู้ถูกลงโทษทำงานลำบากมากขึ้น รวมถึงการหักเงินเดือน ไล่ออก

2. อำนาจจากความคุ้นเคย คือ อำนาจจากการที่บุคคลมีความสัมพันธ์กับผู้ที่มีอำนาจ ทำให้บุคคลนั้นมีอำนาจไปด้วย อีกนัยหนึ่งคือการใช้เส้นสายในการทำงาน

3. อำนาจจากการให้รางวัล เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่มีสิ่งที่มีคุณค่ากับบุคคลอื่น และใช้ในการต่อรองให้ผู้อื่นทำตาม เช่น การขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

4. อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่ได้จากตำแหน่งตามสายงานบังคับบัญชาที่เป็นทางการขององค์กร

5. อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่เกิดจากลักษณะเฉพาะบุคคลที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้อื่น เช่น บุคลิกภาพของผู้บังคับบัญชา ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกนับถือและเชื่อฟัง

6. อำนาจจากข้อมูลข่าวสาร เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นที่ต้องการของผู้อื่น

7. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีความรู้ทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่มีความจำเป็นในการทำงาน

สรุปได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง องค์ประกอบคุณสมบัติของบุคคล เช่น บุคลิกลักษณะ เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ทักษะสิน เงินทอง รวมถึงตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย โดยใช้สิ่งที่มีอยู่นี้ให้เกิดอำนาจกับตน

4. ประเภทของพลังอำนาจ

ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำงานตามแหล่งที่มาของอำนาจการกระทำกรใช้อำนาจในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มและองค์กร และเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการ นักการศึกษาได้แบ่งประเภทของพลังอำนาจไว้หลายท่าน ดังนี้

Etzioni (1961 : 12 – 21) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจและการยินยอมปฏิบัติตามอำนาจของผู้ใต้บังคับบัญชาในการแบ่งแบบของอำนาจ จึงขึ้นกับวิธีการใช้ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยได้ แบ่งอำนาจเป็น 3 แบบ คือ

1. อำนาจการบังคับ เป็นการใช้อำนาจบังคับลงโทษ เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

2. อำนาจจากรอดประโยชน์ เป็นอำนาจที่เกิดจากการควบคุมทรัพยากร ที่จะให้ประโยชน์ต่อผู้อื่นและการให้รางวัลหรือคุณ เช่น การขึ้นชั้น โบนัส ผลประโยชน์พิเศษ สิ่งเหล่านี้เป็นวิธีการที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

3. อำนาจคุณธรรม เป็นอำนาจที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับตัวบุคคล เป็นการใช้สัญลักษณ์และค่านิยมเพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เช่น ให้การยกย่องชมเชย ให้เกียรติ ให้มีสถานภาพสูงขึ้น ให้การรับรอง เป็นต้น

พลังอำนาจทั้งสามประเภทที่จำแนกไปแล้วนั้น ประสิทธิภาพของแหล่งพลังอำนาจเหล่านี้ขึ้นอยู่กับประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องกับสมาชิก ซึ่งการเข้าไปเกี่ยวข้องกับสมาชิกนี้แบ่งได้เป็นสามแบบ คือ แบบคนแปลกหน้า (Alienation) สมาชิกขององค์กรที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับโดยไม่เต็มใจ ถูกบังคับหรือความคิดที่เป็นปฏิปักษ์ แบบคิดถึงผลได้ผลเสีย (Calculation) สมาชิก

ขององค์การมีเจตคติในการแสวงหาเหตุผลเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว และแบบมุงธรรม (Moral) บุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้อง กับองค์การโดยเห็นคุณค่าของการดำเนินงานขององค์การ สมาชิกมีความรู้สึกทางบวกกับองค์การ ลักษณะสัมพันธ์กันของประเภทของพลังอำนาจ และการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังแสดงในผังแผนภาพที่ 3 ดังนี้

แบบคนแปลกหน้า	แบบบังคับ	อรรถประโยชน์	อำนาจคุณธรรม
คิดถึงผลได้เสีย	☹		
แบบมุงธรรม		☺	
			☺

แผนภาพที่ 3 ลักษณะความสัมพันธ์กันประเภทพลังอำนาจและการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง

French and Raven (1968 : 26) ได้กำหนดทฤษฎีและแบ่งประเภทของพลังอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจที่สำคัญออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) พลังอำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และทรัพยากรของบุคคลที่จะให้รางวัลแก่ผู้อื่นกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป้าหมายของพลังอำนาจนี้ต้องเห็นคุณค่าของสิ่งตอบแทนนั้นในบริบทขององค์กร (Organizational Context) ผู้บริหารจะมีความสามารถในการให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลได้ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง มอบหมายงานที่อำนาจประโยชน์ให้เครื่องมือใหม่ ยกย่อง ชมเชย ให้ข้อมูลป้อนกลับ ในเงื่อนไขเชิงปฏิบัติ (Operant Terms) อำนาจประเภทนี้ หมายถึง ผู้บริหารมีอำนาจที่จะบริหารด้วยการเสริมแรงทางบวก ส่วนเงื่อนไขที่คาดหวัง หมายถึง ผู้บริหารมีอำนาจที่จะบริหารด้วยการเสริมแรงทางบวก ส่วนเงื่อนไขที่คาดหวัง (Expectancy Terms) หมายถึงบุคคลที่มีอำนาจจะให้สิ่งที่พึงประสงค์ และผู้อื่นรับรู้ความสามารถดังกล่าว เพื่อทำความเข้าใจถึงแหล่งของอำนาจประเภทนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก็ต้องย้อนกลับไปประเด็นที่สำคัญว่าถ้าผู้บริหารคิดว่าเขาได้ให้ในสิ่งที่ เป็น ประโยชน์ แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นคุณค่าในสิ่งที่ให้ ก็แสดงว่าผู้บริหารไม่มีคุณอำนาจให้สิ่งที่ เป็นคุณอย่างแท้จริง ในทางกลับกันผู้บริหารอาจจะไม่ได้คิดว่าสิ่งที่โดยไม่รู้ตัว

2. อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) พลังอำนาจประเภทนี้อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้มีพลังอำนาจจากการบังคับจะมีความสามารถที่จะลงโทษผู้อื่นหรือทำให้ผู้อื่นได้รับความเจ็บปวดเสียหาย หรืออย่างน้อยที่สุดก็ทำให้ผู้อื่นเชื่อว่า จะลงเอยด้วยการลงโทษหรือประสบกับความเสียหาย รูปแบบของอำนาจประเภทนี้ทำให้คนทั่วไปเห็นว่าเป็นอำนาจทางลบ โดยทั่วไปมีความคิดอย่างสามัญว่า อำนาจจากการบังคับจะอยู่ในรูปแบบของการใช้กำลังกาย

หรืออาวุธ แต่ก็อาจจะเกิดขึ้นได้ในรูปแบบอื่น ๆ ด้วย ซึ่งบุคคลแสดงอำนาจการบังคับด้วยการใช้ร่างกายที่แข็งแรงกว่าเสมอ ความคล่องแคล่วในการดูท่า หรือความสามารถทำให้ผู้อื่นอารมณ์เสีย อำนาจเหล่านี้ทำให้บุคคลเกิดความเดือดร้อนเจ็บปวดทางกายหวาดกลัวรู้สึกว่ายาวหน้าหรือสูญเสียความรัก ในบริบทขององค์กร มีบ่อยครั้งที่ผู้บริหารใช้พลังอำนาจจากการบังคับโดยการไล่ออก ลดตำแหน่ง หรือตัดเงินเดือน แม้ว่าจะได้มีความพยายามในการขจัดพลังอำนาจประเภทนี้เป็นเวลาหลายปีมาแล้วก็ตาม ผู้บริหารสามารถทำให้เกิดผลโดยการบังคับคนงานได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมเงื่อนไขเชิงปฏิบัติ หมายความว่า บุคคลมีพลังอำนาจที่จะลงโทษหรือให้การเสริมแรงที่ไม่พึงประสงค์ ส่วนทางความคาดหวังก็หมายความว่า พลังอำนาจจะเกิดจากการที่อีกฝ่ายหนึ่งคาดว่าจะได้รับโทษ ถ้าพวกเขาไม่ทำตามผู้ใช้อำนาจ เช่น ความกลัวกับการไม่ทำตามกฎข้อบังคับหรือนโยบายขององค์กร และความกลัวนี้เองที่ทำให้ทุกคนทำงานตรงเวลา และทุกครั้งที่เจ้านายผ่านมาตรตรวจก็จะดูว่างานนั้นยุ่งยากมาก

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจประเภทนี้จะเกิดจากคุณค่าภายในของคนซึ่งให้สิทธิ์อันชอบธรรมแก่ผู้อื่นที่เป็นตัวแทน และให้อิทธิพลเหนือพวกเขาได้ คนเหล่านี้มีความรู้สึกที่พวกเขามีภาระที่ต้องยอมรับอำนาจประเภทนี้ เกือบจะกล่าวได้ว่าพลังอำนาจตามกฎหมายเป็นสิ่งเดียวกับอำนาจตามหน้าที่ และจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกันหรือใกล้เคียงกับพลังอำนาจในการให้สิ่งที่เป็คุณค่าและโทษได้ อย่างไรก็ตามพลังอำนาจตามกฎหมายนี้ก็ไม่ใช้พลังอำนาจทั้งสองนั้น เนื่องจากอำนาจตามกฎหมายนี้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือบทบาทที่ผู้นั้นดำรงอยู่โดยไม่สัมพันธ์กับผู้อื่น อำนาจตามกฎหมายมีแหล่งสำคัญ 3 แหล่งคือ 1) มาจากค่านิยมทางวัฒนธรรมของสังคม องค์กร หรือกลุ่มคนที่ ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องควร เช่น บางคนยอมรับความเป็นอาวุโส คุณลักษณะทางกาย เพศ อาชีพ ส่วนในบริบทขององค์กร โดยปกติผู้บริหารจะมีอำนาจตามกฎหมาย เพราะคนงานเชื่อในคุณค่าของสิทธิ์ส่วนบุคคลตามกฎหมาย และลำดับตำแหน่งที่สูงกว่าย่อมมีพลังอำนาจเหนือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า 2) บุคคลสามารถได้รับพลังอำนาจตามกฎหมายจากการยอมรับในโครงสร้างของสังคม บางสังคมมีการยอมรับในชนชั้น ในองค์กรหรือในครอบครัวก็มีการยอมรับโครงสร้างในสังคมด้วย เช่น เมื่อลูกจ้างยอมรับการจ้างจากบริษัท พวกเขาก็จะเข้าข่ายของการยอมรับในลำดับตามโครงสร้างและอำนาจของผู้บริหารของพวกเขา 3) พลังอำนาจตามกฎหมายอาจจะมาจากการที่บุคคลหรือกลุ่มคนที่เป็นเจ้าของพลังอำนาจมอบหมายให้แก่ตัวแทนหรือผู้ดำเนินการแทน เช่น ผู้แทนราษฎร ประธานที่ประชุม กรรมการบริหาร เป็นต้น รูปแบบต่าง ๆ ของอำนาจตามกฎหมาย ล้วนสร้างให้เกิดการยอมรับและเกิดอิทธิพลขึ้นได้ แต่ในทางปฏิบัติมักมีปัญหาบ่อยครั้งที่เกิดจากความสับสนหรือไม่ยอมรับเกี่ยวกับช่วงระยะ (Range) หรือข่าย (Scope) ของอำนาจ

4. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) อำนาจประเภทนี้มาจากความประสงค์ของผู้อื่น ที่จะเป็นพวกเดียวกันกับตัวแทนหรือมีพลังอำนาจโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะได้รับคนทั่วไป มักจะยอมรับอำนาจของผู้อื่นเพราะเขาเป็นคนสวยงาม น่าคบหาหรือมีบุคลิกลักษณะอื่น ๆ ที่ดี นักโฆษณา ใช้ประโยชน์จากพลังอำนาจประเภทนี้ โดยอาศัยผู้ที่ที่ชื่อเสียงมาโฆษณา เช่น ดารา ภาพยนตร์ หรือนักกีฬาชื่อดัง ผู้ซื้ออยากเป็นพวกเดียวกันกับคนที่มีชื่อเสียง และยอมตามพลังอำนาจของเขาด้วยการซื้อผลิตภัณฑ์ การโฆษณาโดยอาศัยอำนาจอ้างอิงนี้ช่วงเวลามีความสำคัญมาก จะใช้อ้างอิงได้เฉพาะเวลาที่ผู้ที่มีชื่อเสียงอยู่เท่านั้น หากเลิกการเป็นดาราชื่อดัง พลังอำนาจอ้างอิงก็จะน้อยลงไปด้วย ภายในองค์กรก็เช่นเดียวกัน อำนาจอ้างอิงจะแตกต่างจากพลังอำนาจประเภทอื่นที่กล่าวมาแล้วเป็นอย่างมาก ผู้บริหารมีพลังอำนาจอ้างอิงจะดึงดูดใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความต้องการเป็นพวกเดียวกัน โดยไม่คำนึงถึงว่าภายนอกนั้นผู้บริหารจะสามารถให้คุณให้โทษ หรือความชอบธรรมหรือไม่ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจสุดท้ายที่เฟรนซ์และราเวนได้อธิบายไว้ว่า อยู่บนพื้นฐานอื่นซึ่งบุคคลอื่นเชื่อว่าผู้ผู้นั้น มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญจะเป็นที่ยอมรับกันว่า มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะพื้นที่ บางกรณีบางประเภทแหล่งของพลังอำนาจทั้งหมดขึ้นอยู่กับความรู้ของเป้าหมาย แต่พลังอำนาจความเชี่ยวชาญจะได้รับการยอมรับจากเป้าหมาย จะต้องรับรู้เสียก่อนว่า ผู้นั้นน่าเชื่อถือไว้วางใจ มีความสัมพันธ์กับพวกเดียวกัน ความน่าเชื่อถือสามารถมาจากประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร เป็นเครื่องแสดงว่าคนนั้นต้องรู้แน่ในสิ่งที่เขากล่าวถึง และสามารถแสดงความรู้ที่ออกมาได้

McClelland (1975 : 402 – 404) ได้แบ่งอำนาจออกเป็น 2 ด้านเรียกว่า Two Faces of Power เขาได้ศึกษาผลกระทบของแรงจูงใจที่จะมีอำนาจในองค์กร และเชื่อว่ามีความอำนาจอยู่ 2 ประเภท

1. อำนาจประเภทลบ ถือว่าการที่คนมองอำนาจเป็นสิ่งที่ไม่ดีหรือให้ความหมายของอำนาจในลักษณะเชิงลบ เพราะว่าการใช้อำนาจแบบนี้มีความผูกพันกับอำนาจส่วนตัว ซึ่งเขาถือว่าถ้าใช้อำนาจส่วนตัวแล้ว เป็นลักษณะที่ยังไม่ได้ขีดเคลา ซึ่งแน่นอนที่อำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดผลในทางลบ

2. อำนาจประเภทบวกหรืออำนาจทางสังคม เป็นอำนาจที่หมายถึงการแสดงออกซึ่งความหวังใจหรือความสนใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มและเป็นความสนใจที่จะพยายามหาวัตถุประสงค์เหล่านั้น ที่จะสามารถกระตุ้นบุคคลให้ทำงานได้เป็นความสนใจที่อยากจะช่วยกลุ่มให้รวบรวมวัตถุประสงค์เหล่านั้นยิ่งขึ้น ความสนใจที่จะริเริ่มเป็นผู้นำเพื่อหาวิธีการที่จะทำ

จุดประสงค์นั้นให้บรรลุผลให้เกิดผลประโยชน์ในกลุ่มและความสนใจที่จะก่อให้เกิดความรู้สึกว่า มีพลังมีสมรรถภาพเพื่อที่จะทำงานเหล่านั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

Raven and Kruglanski (1975 : 177) ได้นำทฤษฎีของราเวนมาศึกษาต่อและได้เสนอฐานหรือประเภทของอำนาจเพิ่มขึ้นมาคือ อำนาจข่าวสารข้อมูล ซึ่งได้แบ่งประเภทของอำนาจไว้ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) พลังอำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และทรัพยากรของบุคคลที่จะให้รางวัลแก่ผู้อื่นกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าผู้บริหารจะมีความสามารถในการให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลได้ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง มอบหมายงานที่อำนวยความสะดวกให้เครื่องมือใหม่ ยกย่อง ชมเชย

2. อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) พลังอำนาจประเภทนี้อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้มีพลังอำนาจจากการบังคับจะมีความสามารถที่จะลงโทษผู้อื่นหรือทำให้ผู้อื่นได้รับความเจ็บปวดเสียหาย หรืออย่างน้อยที่สุดก็ทำให้ผู้อื่นเชื่อว่า จะลงเอยด้วยการลงโทษหรือประสบกับความเสียหาย

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจประเภทนี้จะเกิดจากคุณค่าภายในของคนซึ่งให้สิทธิ์อันชอบธรรมแก่ผู้อื่นที่เป็นตัวแทน และให้อิทธิพลเหนือพวกเขาได้ คนเหล่านี้มีความรู้สึกว่าคุณเขามีภาระที่ต้องยอมรับอำนาจประเภทนี้ อำนาจตามกฎหมายมีแหล่งสำคัญ 3 แหล่งคือ

3.1 มาจากค่านิยมทางวัฒนธรรมของสังคม องค์กร หรือกลุ่มคนที่ ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกที่ควร

3.2 บุคคลสามารถได้รับพลัง อำนาจตามกฎหมายจากการยอมรับในโครงสร้างของสังคม

3.3 พลังอำนาจตามกฎหมายอาจจะมาจากการที่บุคคลหรือกลุ่มคนที่เป็นเจ้าของพลังอำนาจมอบหมายให้แก่ตัวแทนหรือผู้ดำเนินการแทน

4. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) อำนาจประเภทนี้มาจากความประสงค์ของผู้อื่น ที่จะเป็นพวกเดียวกันกับตัวแทนหรือมีพลังอำนาจโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะได้รับคนทั่วไปมักจะยอมรับอำนาจของผู้อื่นเพราะเขาเป็นคนสวยงาม น่าคบหาหรือมีบุคลิกลักษณะอื่น ๆ ที่ดี กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงเป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจอยู่บนพื้นฐานอื่นซึ่งบุคคลอื่นเชื่อว่าผู้นั้น มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญจะเป็นที่ยอมรับกันว่า มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะพื้นที่ ความน่าเชื่อถือมาจากประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร เป็นเครื่องแสดงว่าคนนั้นต้องรู้แน่ในสิ่งที่เขากล่าวถึง และสามารถแสดงความรู้นั้นออกมาได้

6. อำนาจข้อมูลข่าวสาร เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของการมี หรือเข้าถึงข่าวสาร ข้อมูลซึ่งบุคคลอื่น ๆ สังเกตเห็นว่า มีประโยชน์หรือคุณค่าต่อพวกเขา อำนาจนี้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพราะพวกเขาต้องการได้ข้อมูลข่าวสาร หรือต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารนั้นด้วย

Robbin (1983 : 133) ได้แบ่งอำนาจออกเป็น 4 ฐาน คือ

1. อำนาจบังคับ ขึ้นกับความกลัว เป็นผลให้คนยอมทำตาม เนื่องจากผู้มีอำนาจสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพ้นจากหน้าที่หรือลดตำแหน่งได้
2. อำนาจการให้รางวัล เกิดขึ้นจากบุคคลนั้นสามารถให้รางวัล เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง นายหน้า
3. อำนาจชักชวน เกิดขึ้นจากบุคคลที่สามารถตัดสินใจว่าจ้างจัดทำสื่อสาร หรือมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานของกลุ่ม
4. อำนาจความรู้ เกิดจากความรอบรู้ หรือบุคคลเหล่านั้นสามารถควบคุมข่าวสารที่ข่าวนั้นจำเป็นในการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจต้องอาศัยความรู้ และความเชี่ยวชาญ

Hersey and Blanchard (1993 : 235) ได้นำทฤษฎีของราเวนและกรุกกันสกีมาศึกษาและได้เสนอฐานหรือประเภทของอำนาจเพิ่มขึ้นมาคือ อำนาจพึงพา ซึ่งได้แบ่งประเภทของอำนาจไว้ดังนี้

1. อำนาจการให้คุณให้โทษ เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้นำมีอำนาจให้คุณให้โทษสูง มองเห็นว่าเป็นการจูงใจให้ยินยอมปฏิบัติตาม เพราะการไม่ปฏิบัติตามจะนำไปสู่การลงโทษทางวินัย เช่น การบกพร่องในหน้าที่ ภาคทัณฑ์ หรือการไล่ออกจากงาน
2. อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งที่ผู้นำดำรงอยู่ โดยปกติแล้วตำแหน่งยิ่งสูงขึ้นเท่าใดอำนาจตามกฎหมายก็จะมีแนวโน้มมากขึ้นเท่านั้น
3. อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของการมีความเชี่ยวชาญ การมีทักษะ การมีความรู้ของผู้นำ
4. อำนาจการให้รางวัล เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความสามารถของผู้นำ ที่จะให้รางวัล บำเหน็จความดีความชอบแก่บุคคลอื่น ซึ่งเชื่อว่าการยินยอมปฏิบัติตามนำไปสู่สิ่งชวนใจผลประโยชน์เกื้อกูลทางบวก
5. อำนาจบารมี เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ และผู้นำที่มีบารมีสูงโดยทั่วไปแล้วจะได้รับการนิยมชมชอบและนับถือศรัทธาจากผู้อื่น เพราะบุคลิกภาพความนิยมชมชอบ การนับถือศรัทธา และการปฏิบัติต่อผู้นำเช่นนี้ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น

6. อำนาจข้อมูลข่าวสาร เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของการมี หรือเข้าถึงข่าวสาร ข้อมูลซึ่งบุคคลอื่น ๆ สังเกตเห็นว่า มีประโยชน์หรือคุณค่าต่อพวกเขา อำนาจนี้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพราะพวกเขาต้องการได้ข้อมูลข่าวสาร หรือต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารนั้นด้วย

7. อำนาจพึ่งพา เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ของผู้นำกับบุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญที่อยู่ภายในหรือภายนอกองค์การ

สรุปได้ว่า ประเภทของพลังอำนาจ หมายถึง พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงานเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำงานตามแหล่งที่มาของอำนาจ

5. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

พลังอำนาจมีความสำคัญต่อองค์การและการใช้พลังอำนาจ อาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย แต่ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องใช้พลังอำนาจ อำนาจหน้าที่และอิทธิพล เพื่อช่วยให้องค์การและบุคลากรในองค์การปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ และความต้องการของสมาชิกได้รับการตอบสนอง ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรจะสำนึกเสมอว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูเท่านั้น ที่ถือว่ามีความรู้ในทางวิชาชีพโดยตรง คือ การให้การศึกษา การทำงานในโรงเรียนต่างกับการทำงานในองค์การอื่นตรงที่ว่า ครูเป็นบุคคลหลัก มีเสรีภาพในการทำงาน ห่างจากการควบคุมโดยใกล้ชิด ไม่มีผู้บริหารระดับรองที่ลดหลั่นกันลงมา เพื่อควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเหมือนในองค์การอื่น ๆ การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างหลวม ๆ ถือเป็น “ผู้ร่วมงาน” มากกว่า “ผู้บังคับบัญชา” กับ “ผู้ใต้บังคับบัญชา” ดังนั้นในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากครูภายในสถานศึกษาและนับว่าเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องหาวิธีการหรือแนวทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วยดี การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ของสถานศึกษา พลังอำนาจมีมากมายหลายแหล่ง เมื่อผู้บริหารได้สะสมพลังอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ มาไว้ในตนเองแล้วมีได้หมายความว่า จะมีพลังอำนาจอยู่เสมอไป ทั้งนี้เพราะพลังอำนาจที่แท้จริงเกิดขึ้นจากการยอมรับของผู้ถูกใช้พลังอำนาจ และวิธีที่ทำให้บังเกิดผลแห่งพลังอำนาจขั้นเดิมนั้นก็ขึ้นอยู่กับการใช้พลังอำนาจของผู้ใช้ที่จะต้องยึดถือ วิธีการใช้พลังอำนาจตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ซึ่งมีหลักการดังนี้

McClelland (1975 : 69 – 71) ได้กล่าวถึง การใช้อำนาจในทางปฏิบัติมีอยู่ 2 แนวทางด้วยกัน คือ

1. การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดการยึดตัวบุคคลมากกว่า จุดมุ่งหมายขององค์การนำให้บุคคลขาดความริเริ่มถ้าองค์การขาดผู้นำประเภทนี้อย่างฉับพลัน อาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์การได้

2. การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความเชื่อมั่นในตนเองให้เกิดแก่บุคลากรในองค์การเพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายในและการควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความผูกพันให้กับองค์การมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจในระดับที่เหมาะสมให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

Robbin (1983 : 247 – 249) ได้กล่าวว่า การใช้อำนาจเป็นความสามารถที่บุคคลผู้มีอำนาจจะนำมาใช้เพื่อให้มีอิทธิพลที่จะโน้มน้าวใจผู้อื่นให้คล้อยตามยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม ผู้ใช้อำนาจจำเป็นต้องรู้จักใช้หรือใช้เป็นจึงจะเกิดผลดี มิฉะนั้นอาจจะทำให้เกิดความเสียหายได้ จากผลงานการวิจัยพบว่า ยุทธวิธีหรือกลยุทธ์ในการใช้อำนาจที่ถือเป็นวิธีมาตรฐานมี 7 วิธี ดังนี้

1. การใช้เหตุผล (Reason) เป็นการใช้อ้างอิงข้อเท็จจริงและข้อมูลประกอบเพื่อแสดงเหตุผลอย่างสมเหตุสมผล เพื่อเสนอความคิดเห็น
2. การใช้ความเป็นมิตร (Friendliness) เป็นการใช้อ้างอิงคำพูดยกย่องให้เกียรติเขา เพื่อสร้างความรู้สึกที่ดี แสดงความสุภาพอ่อนโยนและเป็นมิตร ก่อนที่จะขอร้องให้ช่วยทำงาน
3. การร่วมมือกัน (Coalition) เป็นการขอความสนับสนุนจากผู้อื่นในองค์การมาช่วยเสริมแรงเพื่อให้การขอร้องมีน้ำหนักมากขึ้น
4. การใช้การต่อรอง (Bargaining) เป็นการใช้อำนาจโดยใช้วิธีการเจรจาต่อรอง เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์หรือให้ความช่วยเหลือบางอย่างเพื่อแลกเปลี่ยนกัน
5. การถือสิทธิ์ (Assertiveness) เป็นการอ้างสิทธิ์หรืออำนาจอันชอบธรรมนำมากล่าวอ้างเพื่อให้ปฏิบัติตามโดยตรงตามที่ต้องการ มีการย้ำเน้นให้เข้าใจกฎระเบียบที่กำหนดไว้เพื่อชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องขอความร่วมมือ เพื่อให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์
6. การใช้อำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า (Higher Authority) เป็นการใช้อำนาจโดยขอความสนับสนุนผู้มีอำนาจระดับเหนือกว่าในองค์การ เพื่อนำมาสนับสนุนตามข้อเรียกร้อง
7. ใช้การลงโทษ (Sanctions) เป็นการใช้รางวัลหรือการลงโทษที่ได้รับจากองค์การ เช่น การยกย่องหรือให้ความหวังจะขึ้นเงินเดือนให้การใช้วิธีข่มขู่ในการประเมินผลงานว่าไม่พอใจหากไม่ทำตาม หรือยับยั้งการเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่ง

การใช้อำนาจทั้ง 7 วิธีข้างต้น วิธีที่ได้รับความนิยมใช้มากที่สุด คือ การใช้เหตุผล รองลงมาคือ การร่วมมือกัน และวิธีที่ได้รับความนิยมน้อยที่สุดคือ การใช้อำนาจหน้าที่ที่สูงกว่า

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยตัวแปรทางด้านสถานการณ์อื่น ๆ ที่มีผลต่อการเลือกวิธีการใช้อำนาจ ได้แก่ อำนาจของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน วัตถุประสงค์ของการใช้อำนาจ ความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อบุคคลที่ปฏิบัติตาม วัฒนธรรมขององค์การและความแตกต่างด้านวัฒนธรรมข้ามชาติ เป็นต้น

Hoy and Miskel (1991 : 367 – 369) ได้เสนอแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษา จะสร้างและใช้พลังอำนาจไว้ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงระดับความน่าจะเป็นผู้ใต้บังคับที่ตอบสนองต่อพลังอำนาจ

ประเภทของพลังอำนาจ	ความน่าจะเป็นผู้ใต้บังคับที่ตอบสนองต่อพลังอำนาจ		
	การให้คำมั่นสัญญา	การยอมตาม	การต่อต้าน
พลังอำนาจอ้างอิง	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด
พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	มากที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด
พลังอำนาจตามกฎหมาย	น้อย	มากที่สุด	น้อยที่สุด
พลังอำนาจการให้รางวัล	น้อย	มากที่สุด	น้อยที่สุด
พลังอำนาจบังคับ	น้อยที่สุด	น้อย	น้อยที่สุด

จากตารางแสดงให้เห็นว่าพลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้ใต้บังคับบัญชาตอบสนองในลักษณะการให้คำมั่นสัญญามากที่สุด พลังอำนาจตามกฎหมาย และพลังอำนาจการให้รางวัล ผู้ใต้บังคับบัญชาตอบสนองในลักษณะการยอมตามมากที่สุด พลังอำนาจบังคับ ผู้ใต้บังคับบัญชาตอบสนองในลักษณะการต่อต้านมากที่สุด และเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า

1. พลังอำนาจอ้างอิง จะคงทนก็ต่อเมื่อผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกถึงความห่วงใยและความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะนำมาซึ่งความจงรักภักดี การยอมรับ การไว้วางใจ การพูดถึงในส่วนที่ดี และการเลียนแบบพฤติกรรมจากผู้ใต้บังคับบัญชา

2. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษา จะประสบความสำเร็จได้นั้น ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเองที่จะต้องแสดงถึงความรู้ ความเชื่อมั่น การฝึกทักษะ จนเกิดความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นในระยะเวลาที่จำกัดผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ที่ดีดังกล่าว

3. พลังอำนาจตามกฎหมาย เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษานั้น ดำรงตำแหน่ง การแสดงออกจึงเป็นลักษณะของคำสั่ง การบังคับบัญชาและการชี้แนะอย่างสุภาพ มิฉะนั้นจะเกิดการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชา

4. พลังอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นรากฐานแห่งรางวัล ที่จะดึงดูดใจให้เกิดการยอมตาม การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องกระทำอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ และถูกต้องตามหลักจริยธรรม ขณะเดียวกันก็มีสิ่งที่พึงคำนึงถึง คือ การให้รางวัลสามารถที่จะสังเกต ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ตลอดจนจนเป็นเงื่อนไขด้านผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย นอกจากนี้ เฟรนช์และราเวน ยังกล่าวให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การให้รางวัลของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแหล่งของการเพิ่มพูนพลังอำนาจการอ้างอิง ทำให้เกิดการยอมตาม และจะกลับกลายเป็นการตอบรับรางวัลได้เป็นอย่างดี

5. พลังอำนาจบังคับ จะเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากมักจะหลีกเลี่ยง เพราะจะก่อให้เกิดผลลบต่อการใช้พลังอำนาจการอ้างอิง ตลอดจนนำมาซึ่งความห่างเหิน การบุกรุกการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ การก่อความไม่สงบต่าง ๆ นานาประการของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่อย่างไรก็ตาม หากมีปัญหาสำคัญและอาจนำมาซึ่งความเสื่อมเสียขององค์การ เช่น มีการโจรกรรม การก่อวินาศกรรม การฝ่าฝืนกฎระเบียบ การต่อสู้ทำร้ายระหว่างกัน และการกระทำที่ฝ่าฝืนกฎหมายโดยตรงแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมที่จะใช้พลังอำนาจบังคับเพื่อการลงโทษ หรือภาคทัณฑ์ตามอำนาจหน้าที่ได้ทันที ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระตุ้นเตือน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบ และเกิดความเกรงกลัวในการที่จะแสดงพฤติกรรม ที่ไม่เหมาะสม เพราะการใช้พลังอำนาจการบังคับเป็นตัวใช้วัดประสิทธิผล ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย

อำนาจมีมากมายหลายแหล่ง เมื่อบุคคลได้สะสมอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ มาไว้ในตัวเองแล้ว ไม่ได้หมายความว่า จะมีอำนาจเสมอไป ทั้งนี้เพราะอำนาจที่แท้จริงเกิดขึ้นจากการยอมรับของผู้ถูกใช้อำนาจ และวิธีที่จะทำให้บังเกิดผลแห่งอำนาจขึ้นเต็มทีนั้น ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจของผู้ใช้ที่จะต้องยึดวิธีการใช้อำนาจตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ซึ่งมีหลักการดังนี้ เลือกใช้ให้ถูกคนในองค์การต่าง ๆ นั้น ประกอบไปด้วยบุคคลหลายประเภท หลายแนวคิด หลายความต้องการ ผู้บริหารต้องใช้สติปัญญาอย่างมากในการจำแนกว่าคนใดชอบอะไร และชอบแบบไหน เลือกใช้ให้ถูกกาลเวลา ความต้องการของคนนั้นบางครั้งก็ขึ้นอยู่กับการกาลเวลา วันนี้ต้องการแบบนี้ พรุ่งนี้อาจต้องการอีกอย่างหนึ่ง ผู้บริหารต้องรู้ว่าอำนาจชนิดนั้นต้องใช้เวลาใดจึงจะได้ผล และ เลือกใช้ให้ถูกสถานที่ การเลือกใช้อำนาจต้องคำนึงถึงสถานที่ที่เป็นสำคัญ เพราะอำนาจชนิดหนึ่งอาจจะใช้ได้ผลเฉพาะที่หนึ่ง แต่อาจไม่ได้ผลสำหรับอีกที่หนึ่ง

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อสถานศึกษาและคุณภาพนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและทำความเข้าใจในเรื่องอำนาจให้ดี ทั้งนี้เพราะการใช้อำนาจอย่างไม่ระมัดระวัง ไม่รอบคอบหรือละเว้นไม่ใช้อำนาจในบางกรณี จะทำให้เกิดความขัดแย้ง บาดหมาง หรือเกิดอุปสรรคต่าง ๆ ต่อการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้

สมยศ นาวิการ (2540 : 256 – 259) ได้เสนอแนวทางการใช้อำนาจของเฟรนช์และราเวน ทั้ง 5 ประเภท คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิงและอำนาจเชี่ยวชาญไว้ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล เป็นฐานอำนาจที่ใช้ง่ายที่สุด ผู้บริหารควรค้นหาวงศ์ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติตามหรือไม่ ก่อนการให้รางวัลเพื่อให้มีการเชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติงานและรางวัล คำสั่งต้องมีทั้งเหตุผลและความเป็นไปได้ เป็นคำสั่งที่เหมาะสมและไม่ผิดจริยธรรม ให้รางวัลที่ต้องการ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาและให้รางวัลที่น่าเชื่อถือ และมีคุณค่าต่อพวกเขา

2. อำนาจการบังคับ การใช้อำนาจประเภทนี้โดยทั่วไปผู้ปฏิบัติตามคำสั่งมักจะได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนแต่ถ้าหากไม่ปฏิบัติตามก็เป็นไปได้ที่อาจจะได้รับการลงโทษ ดังนั้นผู้บริหารต้องบอกกล่าว กฎและการลงโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตักเตือนก่อนการลงโทษ การบริหารการลงโทษ อย่างสม่ำเสมอและเสมอภาคเข้าใจสถานการณ์ก่อนการลงโทษ รักษาความน่าเชื่อถือและลงโทษให้เหมาะสมกับการฝ่าฝืนกฎ

3. อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจนี้ได้จะต้องมีอำนาจหน้าที่ ตามสถานการณ์ บังคับบัญชาหรือการยอมรับที่จะปฏิบัติตามจึงจะเกิดขึ้นถ้าไม่เช่นนั้นแล้วการที่จะคาดหวังได้ว่ามีการปฏิบัติตามจะเป็นเรื่องลำบาก ดังนั้น ผู้บริหารต้องสุภาพและจริงจังมีความมั่นใจออกคำสั่งชัดเจนมีการติดตามเพื่อการตรวจสอบความเข้าใจ อธิบายเหตุผลของคำสั่งใช้ช่องทางที่เหมาะสม มีการตรวจสอบคำสั่งเพื่อความมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจคำสั่ง และรู้สึกไวต่อความหวังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. อำนาจการอ้างอิง การใช้อำนาจในลักษณะนี้ผู้บริหารต้องไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ปกป้องผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกไวต่อความต้องการและความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาและคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาที่คล้ายคลึงกับตัวเราเอง

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจลักษณะนี้ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมภาพพจน์ของความเชี่ยวชาญรักษาความน่าเชื่อถือ กล้าตัดสินใจและกระทำด้วยความเชื่อมั่น รักษาการได้รับการบอกกล่าวเอาไว้เข้าใจลักษณะข้อปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา หลีกเลี่ยงการ

คุกคามชื่อเสียง ของผู้ได้บังคับบัญชาและระมัดระวังไม่เอาความเชี่ยวชาญ หรือปฏิบัติราวกับว่าเป็นบุคคลที่รู้ทุกอย่าง

เสนาะ ดิยาว (2543 : 22 – 23) ได้แบ่งการใช้อำนาจเป็น 6 วิธี คือ

1. วิธีบอก เป็นการบอกโดยตรงถึงการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารโดยไม่ต้องถามความคิดเห็น
2. วิธีบอกและชี้แนะ ซึ่งขณะบอกก็พยายามชักจูงชี้ให้เห็นถึงผลดีผลเสียเพื่อให้เห็นคล้อยตามตน
3. วิธีบอกและฟัง ความคิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ
4. วิธีถามและบอก ถามข้อมูลก่อนแล้วจึงบอกถึงการตัดสินใจของเขา
5. วิธีถามและฟัง ใช้วิธีถามปัญหาและฟังคำตอบโดยไม่แสดงความคิดเห็นใด ๆ ออกมาให้ปรากฏว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย
6. วิธีร่วมกันแก้ปัญหา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 8) ได้กำหนดการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. กำกับ ดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่เขตพื้นที่การศึกษากำหนด
2. พิจารณาเสนอความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐานภาระงานสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
5. ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอเขตพื้นที่การศึกษา
6. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติในพระราชบัญญัตินี้หรือตามที่เขตพื้นที่การศึกษา หรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย

จุมพล หนิมพานิช (2548 : 87) ให้แนวคิดที่ผู้บริหาร ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา หน่วยงานหรือองค์กรต้องใช้อำนาจเพราะอำนาจมีความสำคัญ สำหรับชีวิตองค์กรและบทบาทในการบริหาร และได้สรุปการใช้อำนาจไว้ สองรูปแบบ คือ

1. การใช้อำนาจในรูปแบบการชักชวน มีลักษณะดังนี้

1.1 การคาดหวัง บุคคลแต่ละกลุ่มจะได้รับอิทธิพลจากการคาดหวังของผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามระเบียบ รูปแบบ หรือแนวทางปฏิบัติบางเรื่องที่ได้มีการเห็นชอบ

1.2 ข้อเสนอ มีจุดมุ่งหมายให้บุคคลประพฤติปฏิบัติตามซึ่งการประพฤติปฏิบัติตามของบุคคลจะมากหรือน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับข้อเสนอด้วยว่ามีลักษณะอย่างไร

1.3 การให้ข่าวสารข้อมูล เป็นรูปแบบของการใช้อำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานเมื่อทราบข่าวสารข้อมูลแล้วปรับท่าทีพฤติกรรมการทำงานเสียใหม่ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับรางวัลหรือผลตอบแทน

1.4 การให้การศึกษา เป็นรูปแบบการใช้อำนาจที่ใช้ระยะเวลานานและมักมีผลทางอ้อมในการที่จะให้บุคคลหรือกลุ่มประพฤติปฏิบัติตาม

1.5 การโฆษณาชวนเชื่อ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพมากกว่ารูปแบบอื่นและเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายองค์การ

2. การใช้อำนาจในรูปของความกดดัน

2.1 การใช้กำลัง เป็นการใช้อำนาจอิทธิฤทธิ์รุนแรงมากกว่ารูปแบบอื่น ๆ รูปแบบการใช้อำนาจแบบนี้จะใช้เมื่อการใช้อำนาจรูปอื่นไม่ได้ผล

2.2 การออกคำสั่ง บุคคลที่จะอำนาจนี้จะต้องเป็นบุคคลที่มีอำนาจในหน้าที่จึงจะทำให้ผู้ปฏิบัติตามยอมรับ การออกคำสั่งโดยทั่วไป เป็นเรื่องความสัมพันธ์ตามสายบังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 การสร้างสถานการณ์ การใช้อำนาจลักษณะนี้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารต้องการให้เพื่อนร่วมงาน ตระหนักถึงความสำคัญในบางเรื่อง ก็จะสร้างสถานการณ์ขึ้นมา

2.4 การตอรอง การใช้อำนาจการตอรอง เป็นกระบวนการที่บุคคลทั้งสองคนขึ้นไปที่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นเป้าหมายเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย

ธงชัย สันติวงษ์ (2553 : 100) ได้เสนอแนวทางและการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารเพิ่มเติมไว้ดังนี้

1. พยายามที่จะซื่อสัตย์และจริงใจกับผู้อื่น
2. หลีกเลี่ยงการคืนรนต่อสู้เพื่อพลังอำนาจโดยไม่จำเป็น
3. สิ่งที่เป็น คือ การเจรจาต่อรองกัน
4. พึงเข้าใจเสมอว่าไม่เพียงแต่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ที่ต้องการพลังอำนาจ
5. คำนึงเสมอว่า องค์การรวมเอากลุ่มต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันพลังอำนาจและความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดขึ้น

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าแนวทางการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการควบคุมและเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานของคนในองค์การมีประสิทธิภาพนั้น

ผู้บริหารสามารถเลือกใช้แนวทางได้อย่างหลากหลายรูปแบบ โดยเลือกให้เหมาะสมกับหน่วยงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานให้ ประสบผลสำเร็จในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีวิธีการที่แยบยล ที่จะทำให้ผู้ร่วมงาน ได้แสดง ความสามารถอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ผู้บริหารอาจใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่ง ประเภทก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เหมาะสม แนวทางการใช้อำนาจ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงระดับความน่าจะเป็นของการใช้พลังอำนาจ

ประเภทของอำนาจ	แนวทางการใช้
อำนาจการอ้างอิง	<p>จงไว้วางใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p> <p>จงป้องกันผลประโยชน์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p> <p>จงรู้สึกไวต่อความต้องการและความรู้สึกของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p> <p>จงคัดเลือกผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่คล้ายคลึงกับตัวเราเอง</p> <p>จงสร้างแบบจำลองบทบาท</p>
อำนาจการบังคับ	<p>จงบอกกล่าวกฎและการลงโทษแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p> <p>จงตั้งเตือนก่อนการลงโทษ</p> <p>จงบริหารการลงโทษอย่างสม่ำเสมอและเสมอภาค</p> <p>จงเข้าใจสถานการณ์ก่อนการลงโทษ</p> <p>จงรักษาความน่าเชื่อถือ</p> <p>จงลงโทษเป็นการส่วนตัว</p> <p>จงลงโทษให้เหมาะสมกับการฝ่าฝืนกฎ</p> <p>จงส่งเสริมภาพพจน์ของความเชี่ยวชาญ</p>
อำนาจความเชี่ยวชาญ	<p>จงรักษาความน่าเชื่อถือ</p> <p>จงกระทำ ด้วยความเชื่อมั่นและกล้าตัดสินใจ</p> <p>จงรักษาการได้รับการบอกกล่าวเอาไว้</p> <p>จงรับรู้ความห่วงใยของพนักงาน</p> <p>จงหลีกเลี่ยงการคุกคามชื่อเสียงของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p> <p>จงสุภาพและจริงใจ</p> <p>จงมีความมั่นใจ</p>

ประเภทของอำนาจ	แนวทางการใช้
อำนาจตามกฎหมาย	<p>จงชัดเจนและติดตามเพื่อการตรวจสอบความเข้าใจ</p> <p>จงอธิบายเหตุผลของคำ สั่ง</p> <p>จงใช้ช่องทางที่เหมาะสม</p> <p>จงใช้อำนาจเป็นประจำ</p> <p>จงบังคับการปฏิบัติตาม</p> <p>จงรู้สึกไวต่อความห่วงใยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p>
อำนาจการให้รางวัล	<p>จงตรวจสอบการปฏิบัติตาม</p> <p>จงออกคำสั่งที่เป็นไปได้และมีเหตุผล</p> <p>จงออกคำสั่งที่เหมาะสมและไม่ผิดจริยธรรม</p> <p>จงให้รางวัลที่ต้องการโดยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</p> <p>จงให้รางวัลที่น่าเชื่อถือได้เท่านั้น</p>

สรุปว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการควบคุมและเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสามารถเลือกใช้แนวทางได้อย่างหลากหลายรูปแบบ โดยเลือกให้เหมาะสมกับหน่วยงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีวิธีการที่แยบยล ที่จะทำให้ผู้ร่วมงาน ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ผู้บริหารอาจใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งประเภทก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เหมาะสม

6. ผลการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร

เมื่อบุคคลมาอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นตำแหน่งที่สามารถใช้อำนาจที่ตนเองมีอยู่ตามกฎหมาย คือ อำนาจหน้าที่ และอำนาจจากคุณลักษณะส่วนตัวไปผลักดันให้เกิดการพัฒนางานจะเกิดผลดีและผลเสียต่อองค์กรได้นั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาและนำอำนาจประเภทต่าง ๆ ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร นอกจากนี้การใช้อำนาจยังมีความจำเป็นในการที่จะโน้มน้าวจิตใจ หรือสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้แต่ละคนได้พัฒนาและสร้างสรรค์งาน ในความรับผิดชอบของตนเองเต็มตามความสามารถอย่างแท้จริง อีกทั้งยังพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำร้องขอของผู้บริหารด้วยความเต็มใจ ส่วนแนวคิดที่เกี่ยวกับผลการใช้อำนาจของผู้บริหารในทัศนะอื่น ๆ ได้กล่าวไว้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

สมมาตร สุพานิชย์วิทย์ (2534 : 46 – 48) ได้กล่าวถึง การใช้อำนาจในการให้คุณให้โทษของผู้บริหาร โดยสรุปว่า ผู้บริหารที่จะทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และมีอำนาจอยู่ได้โดยตลอด จึงจำเป็นต้องมีการใช้อำนาจในการให้คุณและให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาควบคู่กันไป ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และต้องกระทำอย่างยุติธรรม สม่่าเสมอ ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง เมื่อผู้ใดปฏิบัติตนไม่ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้ ก็จำเป็นต้องมีการลงโทษ เพื่อให้เป็นเยี่ยงอย่างแก่ผู้อื่น ผู้อื่นจะได้ไม่กล้าปฏิบัติเช่นนั้นอีก ในทางตรงกันข้ามก็ต้องมีการให้คุณแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น จะได้มีกำลังใจในการที่จะปฏิบัติตนดี โดยอาจมีการให้รางวัล หรือมีการประกาศเกียรติคุณในโอกาสต่าง ๆ หรือเลื่อนตำแหน่งเมื่อมีผลงานดีเด่นจะได้มีการแข่งขันกันปฏิบัติตนดี สิ่งสำคัญที่พึงระลึกอยู่เสมอ คือ การใช้อำนาจในการให้คุณและให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นต้องมีการพิจารณาอย่างรอบคอบและให้ความยุติธรรมแก่ทุก ๆ คน อีกทั้งยังต้องมีความเสมอต้นเสมอปลาย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจและศรัทธาในตัวผู้บริหาร อีกทั้งยังต้องมีความเสมอต้นเสมอปลาย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจและศรัทธาในตัวผู้บริหาร อีกประการหนึ่งคือ การพิจารณาให้คุณให้โทษ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีผลในอนาคตมากกว่าปัจจุบัน เช่น การให้คุณแก่คนใดคนหนึ่งจะมีผลให้เกิดเยี่ยงอย่างที่ดี คนอื่นจะมีกำลังใจมาจะทำดีเพื่อจะได้รางวัลเช่นนั้นอีกในอนาคต

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2546 : 52) เห็นว่า อำนาจมักแฝงอยู่ในทุก ๆ ความสัมพันธ์ที่มนุษย์มีต่อกัน การใช้อำนาจจึงเป็นความสามารถของผู้บริหาร หรือผู้นำที่จำเป็นต้องใช้เพื่อเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถควบคุม และครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้

จุมพล หนิมพานิช (2548 : 98 – 99) ได้ให้แนวคิดโดยสรุปได้ว่า แต่เดิมผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีอำนาจในการอำนวยการหรือสั่งการ หรือการมีความสามารถบังคับให้ผู้อื่นทำตามในสิ่งที่ตนปรารถนา การเป็นผู้บริหาร คือ การใช้อำนาจในการบังคับหรือการเป็นใหญ่เหนือคนอื่น แต่ปัจจุบันแนวคิดดังกล่าวได้เปลี่ยนไป การเป็นผู้บริหารมิได้มีลักษณะของการใช้อำนาจในลักษณะเช่นนั้น หากแต่เปลี่ยนมาเป็นการใช้อำนาจในลักษณะที่ทำให้เกิดความร่วมมือ ประสานงานกันที่จะทำให้วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือนโยบาย ที่กำหนดหรือตั้งไว้บรรลุ ในแง่นี้การใช้อำนาจเป็นการใช้ในลักษณะที่ทำให้เกิดความยินยอมพร้อมใจของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานที่ยินดีทำงานร่วมกันอย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะผู้บริหารจะใช้อำนาจที่ตนมีในลักษณะใด ผู้บริหารจะต้องมีอำนาจ อำนาจนี้เองที่จะช่วยให้คนที่เป็นผู้บริหาร แตกต่างไปจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร เพราะหากผู้บริหารไม่มีอำนาจ ย่อมไม่สามารถทำให้ผู้ร่วมงานร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานได้

สรุปว่า ผลการใช้อำนาจผู้บริหารได้เปลี่ยนไปจากเดิม คือการใช้อำนาจของผู้บริหารจะเป็นไปในรูปการอำนวยการ สั่งการ แต่ในปัจจุบันการใช้อำนาจของผู้บริหารเกิดจาก ความร่วมมือ การประสานงานกัน ยินยอมพร้อมใจกันที่จะทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย

หรือนโยบายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารต้องใช้อย่างชาญฉลาด รอบคอบ ให้ความยุติธรรม มีกลยุทธ์ และวิธีการในการเลือกใช้อำนาจของตนให้ถูกต้องเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจซึ่งจะนำไปสู่ ความสำเร็จในองค์การ

7. การเสื่อมของพลังอำนาจ

พลังอำนาจเป็นเรื่องของการรับรู้ (Perception) ของบุคคลอื่นที่มีต่อผู้มีพลังอำนาจ มากกว่าการแสดงผลอำนาจ ฉะนั้น ผู้บริหารจะมีพลังอำนาจแบบใดมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับ การยอมรับของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นประการสำคัญ เมื่อใดที่ผู้บริหารไม่สามารถใช้พลัง อำนาจในการชักจูงผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาย่อมแสดงให้เห็นว่า พลังอำนาจของผู้บริหารได้เสื่อมถอย ลงไปแล้วนั่นเอง แต่เนื่องด้วยเหตุผลจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีอำนาจหลาย ๆ อย่างเพื่อสนับสนุน ให้สามารถใช้แบบภาวะผู้นำได้ทุกแบบ แต่ถ้าหากผู้บริหารไม่รู้จักที่จะใช้พลังอำนาจในทางที่ถูกที่ ควรหรือละเลยในการใช้พลังอำนาจ ในที่สุดผู้บริหารจะสูญเสียพลังอำนาจนั้นไปโดยสิ้นเชิง ซึ่ง การสูญเสียพลังอำนาจนั้น

แก้วตา ไทรงาม และคณะ (2548 : 19 – 20) ได้กล่าวถึงการสูญเสียพลังอำนาจแยก ตามฐานพลังอำนาจต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. พลังอำนาจการบังคับ หากผู้บริหารเพียงแต่ขู่ว่าจะลงโทษแต่ไม่เคยลงโทษ จริง ๆ ถ้าเป็นเช่นนั้นบ่อย ๆ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะไม่เกิดความกลัวเกรงต่อการขู่เช่นนั้น เพราะ เขาเรียนรู้หรือรู้สึกได้ว่า ผู้บริหารไม่มีพลังอำนาจในการลงโทษอย่างแท้จริง ในคราวต่อไปเขาจะไม่ เชื่อถือในพลังอำนาจการบังคับลงโทษของผู้บริหารอีกต่อไป

2. พลังอำนาจอ้างอิง การที่ผู้บริหารอ้างอำนาจของบุคคลอื่นมาสนับสนุนการใช้ แบบภาวะผู้นำของตนเพื่อสั่งการผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา หากพลังอำนาจของบุคคลอื่นนั้นไม่มี อิทธิพลเพียงพอหรือเป็นการกล่าวอ้างลอย ๆ ที่ปราศจากความจริงหรือไม่สามารถให้คุณให้โทษ ต่อการปฏิบัติงานแล้ว คราวต่อไปผู้บริหารก็ไม่สามารถใช้พลังอำนาจอ้างอิงของบุคคลนั้นอีก เพราะผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อถือหรือกลัวเกรง

3. พลังอำนาจในการให้รางวัล ผู้บริหารที่ชมเชยหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับ บัญชาทุกคนไม่ว่าผลงานของเขาจะดีหรือไม่ คำชมเชยและรางวัลนั้นจะไม่มี ความหมายในการจูงใจให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดีขึ้น หากเป็นเช่นนี้แสดงว่าผู้บริหารปล่อยให้พลังอำนาจใน การให้บำเหน็จรางวัลของตนเสื่อมลงไป ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องเลือกให้รางวัลเฉพาะพฤติกรรม หรือผลงานที่ดีเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกชนิดของรางวัลให้เหมาะสมกับระดับ ความต้องการของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาในขณะนั้นด้วย

4. พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจตามกฎหมาย หรือตามกฎหมาย ระเบียบ ใ้อำนวยการให้ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยสั่งการได้ แต่หากการวินิจฉัยสั่งการผิดพลาดบ่อยครั้งหรือวินิจฉัยแล้วไม่เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานหรือทำให้การทำงานสับสน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะไม่เชื่อถือ ศรัทธาในคำวินิจฉัยของผู้บริหาร เมื่อเป็นเช่นนี้เขาอาจไม่ขอให้ผู้บริหารช่วยเหลือในการตัดสินใจสั่งการอีก นั่นหมายความว่า ผู้บริหารได้สูญเสียพลังอำนาจตามกฎหมายหรือตามกฎหมายระเบียบไปแล้ว

5. พลังอำนาจพึ่งพา ถ้าหากผู้บริหารใช้บุคลิกภาพของตนไม่เหมาะสมหรือมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานทั้งดีและไม่ดีเหมือน ๆ กันแล้ว ความเชื่อถือศรัทธาต่อผู้บริหารจะเสื่อมถอยลงไปตามลำดับ

6. พลังอำนาจข่าวสารและพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจทั้งสองอย่างนี้อาจจะเสื่อมถอยลงไป หากผู้บริหารใช้แต่ข้อมูลข่าวสารหรือความรู้ที่มีอยู่แล้ว ไม่แสวงหาสิ่งใหม่มาเพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพราะผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาที่มีระดับวุฒิภาวะสูงเกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารที่มีข้อมูลข่าวสารและความรอบรู้เชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ เพียงใด หากข้อมูลข่าวสารและความรอบรู้เชี่ยวชาญเหล่านี้ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานของเขาแล้ว เขาจะแสวงหาสิ่งที่ต้องการด้วยตนเองและเขาจะไม่มาหาหรือขอข้อมูลต่าง ๆ จากผู้บริหารต่อไป นั่นแสดงว่าผู้บริหาร ได้สูญเสียพลังอำนาจดังกล่าวไปแล้ว

สรุปว่า การเสื่อมของพลังอำนาจแยกตามฐานพลังอำนาจ คือ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจพึ่งพา พลังอำนาจเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจข่าวสาร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงตระหนักถึงวิธีการใช้พลังอำนาจ ที่สมดุลด้วยการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ให้ความไว้วางใจ จริใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกันมากกว่าที่จะใช้พลังอำนาจตามรูปแบบอย่างเต็มที่ ตลอดจนระมัดระวังในการใช้พลังอำนาจ รู้จักใช้พลังอำนาจในทางที่ถูกที่ควร เพื่อป้องกันการสูญเสียพลังอำนาจของผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษา อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

พลังอำนาจมีความสำคัญต่อองค์การและการใช้พลังอำนาจ อาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสีย แต่ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องใช้พลังอำนาจ อำนาจหน้าที่และอิทธิพล เพื่อช่วยให้องค์การและบุคลากรในองค์การปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ และความต้องการของสมาชิกได้รับการตอบสนอง ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรจะสำนึกเสมอว่า ผู้บริหาร

สถานศึกษากับครูอาจารย์เท่านั้น ที่ถือว่ามีความรู้ในทางวิชาชีพโดยตรง คือ การให้การศึกษา การทำงานในโรงเรียนต่างกับการทำงานในองค์กรอื่นตรงที่ว่า ครูอาจารย์เป็นบุคคลหลัก มีเสรีภาพในการทำงาน ห่างจากการควบคุมโดยใกล้ชิด ไม่มีผู้บริหารระดับรองที่ลดหลั่นกันลงมา เพื่อควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเหมือนในองค์กรอื่น ๆ การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างหลวม ๆ ถือว่าเป็น “ผู้ร่วมงาน” มากกว่า “ผู้บังคับบัญชา” กับ “ผู้ใต้บังคับบัญชา” ดังนั้นในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องได้รับ ความร่วมมือจากครูอาจารย์ภายในสถานศึกษาและนับว่าเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องหาวิธีการหรือแนวทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วยดี การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ของสถานศึกษา พลังอำนาจมีมากมายหลายแหล่ง เมื่อผู้บริหารได้สะสมพลังอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ มาไว้ในตนเองแล้วก็ได้หมายความว่าจะมีพลังอำนาจอยู่เสมอไป ทั้งนี้เพราะพลังอำนาจที่แท้จริงเกิดขึ้นจากการยอมรับของผู้ถูกใช้พลังอำนาจ และวิธีที่ทำให้บังเกิดผลแห่งพลังอำนาจขั้นเต็มทีนั้นก็ขึ้นอยู่กับการใช้พลังอำนาจของผู้ใช้ที่จะต้องยึดถือ วิธีการใช้พลังอำนาจตามสถานการณ์

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจของนักวิชาการ นักทฤษฎี นักการศึกษาต่าง ๆ ข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำมาสังเคราะห์ได้ประเภทของพลังอำนาจที่สำคัญ เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายได้ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจ

นักวิชาการ นักทฤษฎี นักการศึกษา	แนวคิดเกี่ยวกับพลังอำนาจ										ความถี่ (f)
	เอทซีโอนี	สาวตรี อุ่นจางวาง	พิบอดี	เฟรนช์และราเวน	แมคคิลแลนด์	เฮอร์เชย์และแบลนชาร์ด	ศิริพงษ์ เชื้อดี	ราเวนและกรุกสันสกี้	อมรรัตน์ กิจจิตคุณ	บงอร มุลทรัพย์	
อำนาจการให้รางวัล	/	/		/		/	/	/	/	/	8
อำนาจการบังคับ	/	/		/		/	/	/	/	/	8
อำนาจตามกฎหมาย		/	/	/		/	/	/	/	/	7
อำนาจอ้างอิง/บารมี		/		/		/	/	/	/	/	6
อำนาจความเชี่ยวชาญ		/		/		/	/	/	/	/	8
อำนาจข่าวสาร		/				/		/	/	/	5
อำนาจพึ่งพา		/				/		/	/	/	4
อำนาจความรู้						/					1
อำนาจเชิงลบ					/						1
อำนาจเชิงบวก					/						1
อำนาจตามตำแหน่ง			/								1
อำนาจอยู่ที่ตัวบุคคล			/								1
อำนาจเฉพาะบุคคล			/								1
อำนาจคุณธรรม	/										1

จากตารางแสดงการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพลังอำนาจ โดยนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของนักวิชาการ นักทฤษฎีนักการศึกษาต่าง ๆ ข้างต้น มาสังเคราะห์ได้ประเภทของพลังอำนาจที่สำคัญ เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายได้ มาบูรณาการเพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จากทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มีความเห็นตรงกันว่า พลังอำนาจในการปฏิบัติงานที่มีผู้ศึกษาไว้ตรงกันมากที่สุดและสอดคล้องกับลักษณะงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสามารถดำเนินการได้ ผู้วิจัยจึงได้

ประมวลการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ออกมาเป็น 7 ด้าน คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสาร และ อำนาจพึ่งพา ดังนี้คือ

1. อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

Etzioni (1961 : 12 – 21) กล่าวว่า อำนาจจากอรรถประโยชน์หรืออำนาจจากการให้รางวัล เป็นอำนาจที่เกิดจากการควบคุมทรัพยากร ที่จะให้ประโยชน์ต่อผู้อื่นและการให้รางวัลหรือคุณ เช่น การขึ้นชั้น โบนัส ผลประโยชน์พิเศษ สิ่งเหล่านี้เป็นวิธีการที่ใช้ในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

French and Raven (1968) ได้กล่าวว่า อำนาจจากการให้รางวัล เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะจัดสรรแบ่งปันรางวัลตอบแทนบุคคลอื่นที่ยอมปฏิบัติตามรวมทั้งการระงับลดถอนการให้รางวัลเพื่อเป็นการลงโทษ ผู้บริหารจะมีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการต่อการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การยกย่องสรรเสริญ การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลื่อนยศเลื่อนตำแหน่ง และการอนุญาตให้ลาหยุดงาน การกำหนดวันลาพักผ่อน และการมอบหมายงานที่น่าสนใจให้ทำ เป็นต้น ความเข้มของอำนาจการให้รางวัลนี้จะมีมากขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่ามีอำนาจที่มีอำนาจที่จะให้รางวัลแก่เขาได้จริงและโดยตรง

Robbin (1983 : 133) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัล เกิดขึ้นจากบุคคลนั้นสามารถให้รางวัล เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง นายหน้า

Hersey and Blanchard (1993 : 235) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัล เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความสามารถของผู้นำ ที่จะให้รางวัล บำเหน็จความดีความชอบแก่บุคคลอื่น ซึ่งเชื่อว่าการยินยอมปฏิบัติตามนำไปสู่สิ่งชวนใจผลประโยชน์เกื้อกูลทางบวก

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 33) กล่าวว่า อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่จะให้สิ่งที่มีค่าใด ๆ หรือสิ่งที่ดีกับคนที่ทำตามอำนาจนั้น และรวมถึงการไม่ให้รางวัลด้วย เช่น คนที่ทำตามคำสั่งได้ผลงานในระดับหนึ่งจะได้รับรางวัล แต่ถ้าผลงานได้ต่ำกว่าระดับมาตรฐานก็ไม่ได้รางวัลนั้น รางวัลตอบแทนที่ได้ได้แก่ เงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง ค่าชมเชย การยอมรับ การมอบหมายงาน และผลประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่น โดยทั่วไปยิ่งจำนวนของรางวัลที่ผู้บริหารจะให้มากเท่าไรและความสำคัญของรางวัลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีมากเท่าไรอำนาจของบริหารก็มีมากยิ่งขึ้นเท่านั้น หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพราะเห็นแก่รางวัลตอบแทนที่ให้อย่างเป็นทางการจากผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งมีคุณค่า ผู้บังคับบัญชาก็เป็นเพียงผู้บริหารไม่ใช่ผู้นำ แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเพราะต้องการรับค่าชมเชย การยอมรับ การให้เกียรติเป็นการส่วนตัวจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารคนนั้นก็เป็นผู้บังคับบัญชาด้วย

Rebore (2003) ได้กล่าวว่า อำนาจจากการให้รางวัล ครูจะปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือความปรารถนาของผู้บริหารเพราะครูจะได้รับผลตอบแทนที่มีคุณค่าที่ครูพึงพอใจในกรณีที่รางวัลได้จากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะสั่งงาน/กิจกรรมให้แก่ครูเพื่อให้ครูได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยครูอาจได้รับการยอมรับจากผู้บริหารหรืออาจได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 73) กล่าวถึงอำนาจจากการให้รางวัลว่า เป็นการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บริหารโดยการใช้อำนาจในการจัดสรรรางวัลจะมีประสิทธิผลเมื่อผู้บริหารให้รางวัลที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล เน้นความเป็นธรรมและระบบคุณธรรม อธิบายเกณฑ์ของการให้รางวัลเปิดเผยต่อทุกคน จัดสรรรางวัลให้ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด และเลือกใช้รางวัลอื่นที่เป็นเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเสริมพลังให้เกิดพฤติกรรมอันพึงปรารถนา

กัญญาณัฐ นาคะตะ (2551 : 38) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัล เป็นการให้ผลประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จนทำให้ผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการสั่งการเรื่องต่าง ๆ อย่างง่ายต่อการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปว่า อำนาจจากการให้รางวัล หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะให้ผลตอบแทนหรือกำลังใจ แก่บุคคลอื่นที่ยอมปฏิบัติตาม เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องสรรเสริญ ส่งเสริมสนับสนุนให้ก้าวหน้า ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภูมิใจและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นต่อไป

2. อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

เสนาะ ตีเขาร (2543 : 187) กล่าวว่า อำนาจในการลงโทษ (Coercive Power) เป็นอำนาจบังคับให้คนยอมรับหรือยอมทำตามด้วยการขู่จะลงโทษทางร่างกาย ทางอารมณ์ และทางจิตวิทยา โดยทั่วไปจะใช้การลงโทษทางร่างกายเป็นส่วนใหญ่โดยเริ่มตั้งแต่ระดับน้อยที่สุดไปจนถึงระดับมากที่สุด เช่น การตำหนิตัววาจา การตำหนิเป็นลายลักษณ์อักษร การลงโทษทางวินัย การปรับ การลดตำแหน่ง และการให้ออกจากงาน มีผู้บริหารบางคนใช้การลงโทษด้วยคำพูดที่รุนแรง การดูถูกและการบังคับจิตใจ เป็นอำนาจเพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งแน่นอนว่าเป็นเรื่องไม่ถูกต้องและไม่เหมาะสมกับพฤติกรรมทางการบริหาร ยิ่งใช้การลงโทษมากขึ้นเท่าไร อำนาจการลงโทษยิ่งมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้นและยิ่งผู้บริหารใช้อำนาจการลงโทษมากขึ้นเท่าไร การไม่ยอมรับในอำนาจและความรู้สึกเป็นศัตรูของผู้ปฏิบัติงานก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่ใช้อำนาจการลงโทษมากแสดงให้เห็นว่าผู้นั้นมีความเป็นผู้ใหญ่น้อย

Etzioni (1961 : 12 – 21) กล่าวว่า อำนาจการบังคับ เป็นการใช้อำนาจบังคับลงโทษ เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจและการยินยอมปฏิบัติตามอำนาจของผู้ได้บังคับบัญชาในการแบ่งแบบของอำนาจ จึงขึ้นกับวิธีการใช้ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

French and Raven (1968 : 26) กล่าวว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากการขู่ว่าจะลงโทษ การดำเนินคดี และขู่จะไล่ออก เป็นการเสริมแรงในทางลบเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความกลัวเป็นความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษโดยอำนาจที่เขามีอยู่ ความเข้มของอำนาจการบังคับหรือการลงโทษนี้ จะมีมากขึ้นเมื่อ บุคคลรับรู้ว่ามีอำนาจที่มีอำนาจที่จะบังคับหรือลงโทษเขาได้จริงหรือโดยตรง ทำให้ผู้บริหารมีอำนาจมาก แต่อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจในการขู่บังคับบางครั้งทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์การเช่นเดียวกันจึงควรพิจารณาใช้อย่างรอบคอบ

Raven and Kruglanski (1975 : 177) กล่าวว่า อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) พลังอำนาจประเภทนี้อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้มีพลังอำนาจจากการบังคับจะมีความสามารถที่จะลงโทษผู้อื่นหรือทำให้ผู้อื่นได้รับความเจ็บปวดเสียหาย หรืออย่างน้อยที่สุดก็ทำให้ผู้อื่นเชื่อว่า จะลงเอยด้วยการลงโทษหรือประสบกับความเสียหาย

Robbin (1983 : 133) กล่าวว่า อำนาจบังคับ ขึ้นกับความกลัว เป็นผลให้คนยอมทำตาม เนื่องจากผู้มีอำนาจ สามารถจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาพ้นจากหน้าที่หรือลดตำแหน่งได้

Hersey and Blanchard (1993 : 235) กล่าวว่า อำนาจการให้โทษให้โทษ หรืออำนาจจากการบังคับ เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้นำมีอำนาจให้โทษสูง มองเห็นว่าเป็นการจูงใจให้ยินยอมปฏิบัติตาม เพราะการไม่ปฏิบัติตามจะนำไปสู่การลงโทษทางวินัย เช่น การบกพร่องในหน้าที่ ภาคทัณฑ์ หรือการไล่ออกจากงาน

Rebore (2003) ได้กล่าวว่า อำนาจจากการบังคับนั้นก่อให้เกิดความกลัว เช่น ครูจะยินยอมทำตามคำสั่งหรือความปรารถนาของผู้บริหาร เพราะการไม่ยินยอมทำตาม สามารถนำมาซึ่งการถูกลงโทษ การลงโทษนั้นจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ครูจะปฏิบัติงานด้วยความอดทนอดอาจมีการหยุดพักงานของครูและอาจนำไปสู่การออกจากงานได้ในที่สุด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 73 – 74) กล่าวถึงอำนาจจากการบังคับว่า เป็นการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บริหารในการลงโทษ โดยการใช้อำนาจจะมีประสิทธิผลเมื่อผู้บริหารแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบกฎ ระเบียบ การลงโทษ กำหนดวิธีการลงโทษที่สมเหตุสมผลมีการใช้มาตรการตักเตือนล่วงหน้าก่อน ต้องอ่านสถานการณ์ให้ทะลุปรุโปร่งก่อนการลงโทษ ควบคุมอารมณ์ให้สุขุมเยือกเย็น หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์โกรธ ข่มขู่ หรือทำให้อาย แสดงความพร้อมให้การช่วยเหลือที่ปรารถนาดีและไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษโดยไม่จำเป็น และการลงโทษควรทำอย่างรโหฐานเฉพาะตัว

กัญญาณัฐ นาคะตะ (2551 : 40) อำนาจจากการบังคับตรงข้ามกับอำนาจการให้รางวัล การใช้อำนาจบังคับมากเกินไปจนควรจะทำให้บรรยากาศในองค์กรไม่ดีเท่าที่ควร

สรุปว่า อำนาจจากการบังคับ หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษในลักษณะต่าง ๆ ทำให้ยอมปฏิบัติตามอันเนื่องมาจากกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย การขู่บังคับให้ปฏิบัติ ถ้าไม่ปฏิบัติตามจะถูกลงโทษทางวินัยตามอำนาจของผู้บริหาร เช่น การดักเตือน ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกหรือไล่ออก

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

French and Raven (1968 : 26) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่บุคคลได้รับอันเกิดจากการเข้าไปดำรงตำแหน่งตามสายงานบังคับบัญชา ซึ่งมีการกำหนดตำแหน่งไว้อย่างเป็นทางการ อำนาจนี้จึงคล้ายกับอำนาจหน้าที่ (Authority) ผู้ดำรงตำแหน่งจะมีสิทธิอันชอบธรรมที่จะสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และทั้งพนักงานก็จะต้องยอมรับและเชื่อว่าผู้ดำรงตำแหน่งนี้มีสิทธิ์ที่จะสั่งให้เขาปฏิบัติงานได้

Raven and Kruglanski (1975 : 177) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจประเภทนี้จะเกิดจากคุณค่าภายในของคนซึ่งให้สิทธิอันชอบธรรมแก่ผู้อื่นที่เป็นตัวแทน และให้อิทธิพลเหนือพวกเขาได้ คนเหล่านี้มีความรู้สึกว่าเขาามีภาระที่ต้องยอมรับอำนาจประเภทนี้ อำนาจตามกฎหมายมีแหล่งสำคัญ 3 แหล่งคือ 1) มาจากค่านิยมทางวัฒนธรรมของสังคมองค์กร หรือกลุ่มคนที่ ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกที่ควร 2) บุคคลสามารถได้รับพลัง อำนาจทางกฎหมายจากการยอมรับในโครงสร้างของสังคม 3) พลังอำนาจตามกฎหมายอาจจะมาจากการที่บุคคลหรือกลุ่มคนที่เป็นเจ้าของพลังอำนาจมอบหมายให้แก่ตัวแทนหรือผู้ดำเนินการแทน

Hersey and Blanchard (1993 : 235) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งที่ผู้นำดำรงอยู่ โดยปกติแล้วตำแหน่งยิ่งสูงขึ้นเท่าใดอำนาจตามกฎหมายก็จะมีแนวโน้มมากขึ้นเท่านั้น

เสนาะ ดิเยาร์ (2543 : 187) กล่าวว่า อำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่ให้ใช้ได้ตามโครงสร้างขององค์กร คนที่ดำรงตำแหน่งตามโครงสร้างองค์กรจะใช้อำนาจและถูกใช้อำนาจนั้น ผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งใช้อำนาจนั้นต่อบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นอำนาจสั่งการอย่างเป็นทางการ (Formal Authority) ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังอำนาจนั้นเพราะผู้สั่งเป็นผู้บังคับบัญชา หากไม่เชื่อฟังอำนาจนั้นผู้บังคับบัญชาสามารถดำเนินได้ จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารทุกคนมีอำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การมีเพียงอำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมายไม่ได้ทำให้เป็นผู้นำได้เลย คนที่ยอมเชื่อฟังอำนาจนี้เพราะเป็น

อำนาจตามสายการบังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้กฎข้อบังคับและนโยบายขององค์การหากผู้บริหารที่ใช้อำนาจนี้ไม่เป็นไปตามข้อบังคับและนโยบายที่กำหนด ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ปฏิเสธได้หรือทำแบบซังกะตาย ผู้จัดการที่ใช้อำนาจถูกต้องตามกฎหมายเป็นเพียงผู้บริหารไม่ใช่ผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 74) กล่าวถึงอำนาจตามกฎหมายว่าเป็นการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บริหารโดยการออกคำสั่งจะมีประสิทธิผลเมื่อผู้นำใช้ความสุภาพ มีความชัดเจน มีเหตุผลในการออกคำสั่ง ไม่ใช่ใช้อำนาจเกินขอบเขตที่ตนเองมี มีความรู้สึกรับรู้ที่ไวต่อความวิตกกังวลของผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้สัญลักษณ์ของอำนาจทางการ ทำให้คนอื่นรับรู้ในอำนาจตามกฎหมายนั้น ใช้อำนาจตามความจำเป็นแต่มีความสม่ำเสมอ และเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมในการออกคำสั่ง

กัญญาณัฐ นาคะตะ (2551 : 43) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่ได้มาโดยชอบธรรมตามระบบระเบียบ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้

ทองใบ สุดซารี (2552 : 150 – 152) ได้กล่าวว่า ตำแหน่งที่เป็นทางการ (Formal Position) หรืออำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นแหล่งที่มาซึ่งอำนาจของผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วยสิทธิ (Certain Rights) ความรับผิดชอบ (Responsibilities) และสิทธิพิเศษ (Prerogatives) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง บุคลากรในองค์การยอมรับอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดเป้าหมาย (Set Goals) การตัดสินใจ (Make Decisions) และการชี้แนะในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

สรุปว่า หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่การงาน ซึ่งมีความชอบธรรมและมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องบังคับบัญชาให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ เป็นกฎระเบียบหรือข้อบังคับหรือข้อกฎหมายที่ระบุไว้ชัดเจน เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมายตามสิทธิหน้าที่โดยผู้ใต้บังคับบัญชาต้องยอมรับและปฏิบัติตาม

4. อำนาจจากการอ้างอิงหรืออำนาจบารมี (Reference Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

French and Raven (1968) กล่าวว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากตัวบุคคล ซึ่งบุคคลอาจมีลักษณะหรือบุคลิกภาพส่วนตัวบางอย่างเป็นที่ชื่นชอบ และมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเกิดความชอบ ชมเชย และยอมรับนับถือเป็นความปรารถนาอยากจะเป็น ลอกเลียนแบบกับบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะเด่น มีชื่อเสียง จึงมีการอ้างอิงหรือพาดพิงบุคคลนั้นให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา ผู้มีอำนาจจากการอ้างอิงนอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้ว ยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นได้ ทั้ง ๆ ที่บุคคลนั้นอาจไม่มีคุณสมบัติทัดเทียมกับผู้ที่มีอำนาจต้นแบบเลย เช่น ผู้บริหารที่มีอำนาจ

อ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกดีเป็นที่ดึงดูดใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
 เลียนแบบ โดยไม่คำนึงว่าผู้บริหารจะมีอำนาจให้คุณให้โทษ หรือมีความชอบธรรมหรือไม่ก็ตาม
 ดังนั้นผู้บริหารที่หวังสร้างอำนาจจากแหล่งอำนาจนี้จึงมักปรับปรุงบุคลิกลักษณะให้เป็นที่ดึงดูด
 ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ความเข้มของอำนาจอ้างอิงจะมีมากขึ้นตามความชื่นชมหรือความอยาก
 เป็นเหมือนผู้ใช้อำนาจของบุคคลนั้นที่เพิ่มมากขึ้น

Raven and Kruglanski (1975 : 177) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง (Referent Power)
 อำนาจประเภทนี้มาจากความประสงค์ของผู้อื่น ที่จะเป็นพวกเดียวกันกับตัวตนหรือมีพลัง
 อำนาจโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะได้รับคนทั่วไปมักจะยอมรับอำนาจของผู้อื่นเพราะเขาเป็นคน
 สวยงาม น่าคบหาหรือมีบุคลิกลักษณะอื่น ๆ ที่ดี กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิง
 เป็นบุคคลที่มีเสน่ห์ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา

Hersey and Blanchard (1993 : 235) กล่าวว่า อำนาจบารมี เป็นอำนาจที่อยู่บน
 พื้นฐานของคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำ และผู้นำที่มีบารมีสูงโดยทั่วไปแล้วจะได้รับการนิยม
 ชมชอบและนับถือศรัทธาจากผู้อื่น เพราะบุคลิกภาพความนิยมชมชอบ การนับถือศรัทธา และ
 การปฏิบัติต่อผู้นำเช่นนี้ทำให้ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น

เสนาะ ตีเยาว์ (2543 : 187) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจ
 ที่คนอื่นอยากจะทำตามหรือเลียนแบบ อำนาจอ้างอิงเกิดจากความดึงดูดใจระหว่างบุคคล
 (Interpersonal Attractiveness) วิศวนาการมาจากการมีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีกับคนอื่นจึง
 ทำให้บุคคลชื่นชมและยอมรับนับถือ อำนาจอ้างอิงเป็นนามธรรมที่มีพื้นฐานมาจากการอยาก
 เลียนแบบอยากทำตัวให้เหมือน เพราะผู้ตามชอบบุคลิกภาพ ทัศนคติหรือความเป็นมาของคนนั้น
 ในทางใดทางหนึ่ง โดยผู้ตามจะมีพฤติกรรมในการแต่งตัว การใช้เครื่องประดับอย่างเดียวกัน การ
 มาทำงานในเวลาเดียวกันและการยึดถือปรัชญาและแนวคิดทางการบริหารแบบเดียวกัน การ
 เลียนแบบ หรือทำตามผู้นำที่เรียกว่าอำนาจอ้างอิงนั้น อาจเอาแบบอย่างที่ดีหรือไม่ดีก็ได้แล้วแต่
 ว่าแบบอย่างหรือความดึงดูดใจนั้นเกิดจากคุณสมบัติหรือลักษณะอะไรที่อยู่ในตัวผู้นำ อำนาจ
 อ้างอิงนั้นเป็นอำนาจที่ทำให้คนคล้อยตาม (Follower Power) นอกจากจะเกิดจากความดึงดูดใจ
 ระหว่างบุคคลแล้วยังเกิดจากความกว้างขวาง (Popularity) ของผู้นำความกว้างขวางอาจเกิด
 ในทางดีหรือทางไม่ดีก็ได้ความกว้างขวางเป็นเสน่ห์หรือความดึงดูดใจอย่างหนึ่งในทัศนะของผู้
 ตาม ผู้ตามอาจคิดเอาว่าความกว้างขวางหรือความดังของบุคคลเป็นความสำเร็จที่ผู้ตามอยาก
 เป็นผู้ประสบความสำเร็จด้วย คนทุกคนอยากเป็นผู้ประสบความสำเร็จและเป็นผู้ชนะ (The
 Winner) หากตัวเองไม่ได้เป็นผู้ชนะหรือผู้ประสบความสำเร็จก็ขอยู่ข้างผู้ชนะหรืออย่างน้อยก็
 ขอให้มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกันกับผู้ชนะหรือผู้มีความกว้างขวางและใคร ๆ ก็รู้จัก ไม่มีใคร
 อยากรอยุ่ข้างผู้แพ้

วิเชียร วิทย์อุดม (2547 : 375) กล่าวถึง อำนาจอ้างอิง (Referent Power) ว่าเป็นความสามารถที่จะควบคุมพฤติกรรมอีกนัยหนึ่งได้ เพราะบุคคลต้องการชี้ชัดกับที่มาของอำนาจ ในกรณีนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังหัวหน้าเพราะมีความต้องการที่จะกระทำ สามารถสังเกตเห็นหรือเชื่อฟังในตัวหัวหน้างาน ความเชื่อฟังนี้อาจจะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาชอบในบุคลิกลักษณะของตัวหัวหน้างาน และพยายามทำในสิ่งที่ตัวหัวหน้าต้องการจะให้กระทำในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการกระทบบางสิ่งๆที่รบกวนกับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจอ้างอิงของบุคคลสามารถจะทำให้หลงใหลได้ เมื่อแต่ละคนเชื่อถือในคำสั่งหรือแสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสของแนวทางปฏิบัติอันยาวนานและเป็นเป้าหมายที่น่าพึงปรารถนา แต่ละคนจะมีความสามารถในลักษณะที่ต้องใช้ชีวิตร่วมกัน และมีคุณสมบัติพิเศษในการดึงดูดใจคนเป็นจำนวนมากคือพรสวรรค์และมองการณ์ไกล

กัญญาณัฐ นาคะตะ (2551 : 46) อำนาจจากการอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดจากตัวบุคคลนั้น ๆ เองซึ่งเกิดจากการมีลักษณะนิสัย บุคลิกภาพ รวมถึงวิธีการพูดที่สร้างความประทับใจเป็นที่ยอมรับของคนในสังคมจึงสามารถดึงดูดความสนใจแก่ผู้ที่เคยได้ยินเรื่องของบุคคลดังกล่าวเพื่อให้ทำตามสิ่งที่ต้องการได้

สรุปว่า อำนาจจากการอ้างอิง หมายถึง อำนาจที่เกิดจากตัวบุคคล ซึ่งบุคคลอาจมีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ วางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีและเหมาะสมในทุกเวลา สถานที่ และโอกาส มีวิธีการพูดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประทับใจ ให้ความเสมอภาคและความเป็นธรรม ให้เกียรติและเคารพในความคิดเห็นของครู มีบุคลิกลักษณะที่สร้างความประทับใจให้กับทุกคนและอยากทำงานด้วย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับนับถือ

5. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

French and Raven (1968) กล่าวว่า พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารที่มีความสามารถพิเศษ มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะและความรู้จนเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป ซึ่งสามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพเหนือผู้อื่น อำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเหนือตน แหล่งอำนาจจากความรู้อำนาจความชำนาญเป็นสิ่งจำเป็นในองค์การซึ่งอาจหาอำนาจจากแหล่งอื่นแทนไม่ได้ก็ต้องอาศัยอำนาจจากความรู้อำนาจความชำนาญเป็นหลักเพื่อใช้ในการพัฒนางาน ยิ่งองค์การมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีมากเท่าไร ความจำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญก็มีมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ซึ่งทำให้เกิดการพึ่งพาเขาและการพึ่งพานี้ทำให้บุคคลเหล่านี้มีอำนาจอันเกิดจากความเชี่ยวชาญของเขา อำนาจจากความเชี่ยวชาญของบุคคลดังกล่าวจึงเป็นอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ อันเกิดจากบุคคลเอง ไม่ใช่อำนาจที่เกิดจากตำแหน่งตามสายงาน

Raven and Kruglanski (1975 : 177) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจอยู่บนพื้นฐานอื่นซึ่งบุคคลอื่นเชื่อว่าผู้นั้น มีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญจะเป็นที่ยอมรับกันว่า มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะพื้นที่ ความน่าเชื่อถือใอาจมาจากประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร เป็นเครื่องแสดงว่าคนนั้นต้องรู้แน่ในสิ่งที่เขา กล่าวถึง และสามารถแสดงความรู้นั้นออกมาได้

Robbin (1983 : 133) กล่าวว่าอำนาจชักชวน หรือ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ เกิดขึ้นจากบุคคลที่สามารถตัดสินใจว่าจ้างจัดทำสื่อสาร หรือมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐานของกลุ่ม

Hersey and Blanchard (1993 : 235) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของการมีความเชี่ยวชาญ การมีทักษะ การมีความรู้ของผู้นำ

เสนาะ ติเยาว์ (2543 : 188) กล่าวว่า อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น เพราะว่าบุคคลนั้นมีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อย่างลึกซึ้ง ความเชี่ยวชาญนั้นเกิดจากการมีความรู้ มีข้อมูล และมีวิธีการใช้ความรู้และข้อมูลนั้น ที่คนอื่นไม่มีหรือทำไม่ได้ ยิ่งความรู้และข้อมูลมีความสำคัญมากขึ้นเท่าไร และยังมีคนจำนวนน้อย ที่มีความรู้และข้อมูล อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญก็ยังมีมากขึ้นเท่านั้น โดยทั่วไปคนที่จะเป็น ทั้งผู้บริหารและผู้นำจะต้องยังมีความเชี่ยวชาญมากขึ้นตามด้วย

วิเชียร วิทย์อุตม (2547 : 375) กล่าวถึงอำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (Expert Power) ว่าเป็นความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของคนอื่นได้โดยอาศัยความเป็นผู้รู้ ความเชี่ยวชาญ หรือการพิจารณาตัดสินโดยที่บุคคลอื่นไม่มีในสิ่งเหล่านี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อฟังหัวหน้างานที่มี อิทธิพลในฐานะผู้เชี่ยวชาญจะต้องมีความรู้ว่าจะใครควรจะทำปฏิบัติหรือวิธีการปฏิบัติมากกว่าที่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญต้องมีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องบ้างแต่ไม่ใช่ทั้งหมด อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ อาจะเกิดขึ้นมาได้จากการฝึกหัด การศึกษาที่สูงขึ้นเป็นความสามารถที่เกิดจาก คุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความชำนาญของผู้ใช้อำนาจ ที่เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษา อบรม ประสบการณ์ การมีส่วนร่วมในสถาบันทางอาชีพ และการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในขั้น ตอนต้น ๆ ของโครงการ ซึ่งความสัมพันธ์ของความรู้ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลนี้ จะเป็นวิถีทาง พิเศษในการเข้าถึงข้อมูลและเข้าถึงบุคคลได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 74 – 75) กล่าวถึงการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญว่า เป็นการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บริหารในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดย ผู้บริหารจะรักษาไว้ซึ่งอำนาจนี้ได้เมื่อผู้บริหาร แสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ รับรู้และตามทันต่อ การเปลี่ยนแปลง พัฒนาแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กว้างขวาง ใช้สัญลักษณ์เพื่อบ่งบอกถึงความ ชำนาญการของตน แสดงความสามารถให้ประจักษ์ด้วยการแก้ปัญหายาก ๆ และมีลักษณะทำ หาย ไม่กล่าวเท็จหรือใช้ข้อเท็จจริงที่ผิดพลาด อย่าเปลี่ยนจุดยืนในเรื่องต่าง ๆ อธิบายเหตุผลและ

ความสำคัญของข้อเสนอ แสดงหลักฐานให้เห็นว่าข้อเสนอจะประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน และรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา French and Raven (1968 ; อ้างถึงใน พิบูล ทีปะपाल. 2550 : 244 – 245)

กัญญาณัฐ นาคะตะ (2551 : 46) อำนาจจากความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่ผู้อื่น ยอมรับเนื่องจากความเชี่ยวชาญในบางเรื่อง โดยที่ผู้ที่มีอำนาจนี้อาจจะใช้หรือไม่ใช้หัวหน้างานก็ได้

สรุปว่า อำนาจจากความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจของผู้บริหารที่เกิดจากความรู้ ความชำนาญ เกิดจากประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และทักษะการบริหาร และความรู้จนเป็นที่ ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป อำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถเหนือตน

6. อำนาจข่าวสาร (Information Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

Raven and Kruglanski (1975 : 177) ได้กล่าวว่า อำนาจข้อมูลข่าวสาร เป็น อำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของการมี หรือเข้าถึงข่าวสารข้อมูลซึ่งบุคคลอื่น ๆ สังเกตเห็นว่า มี ประโยชน์หรือคุณค่าต่อพวกเขา อำนาจนี้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพราะพวกเขาต้องการได้ข้อมูล ข่าวสาร หรือต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารนั้นด้วย

Robbin (1983 : 133) กล่าวว่า อำนาจความรู้ หรือ อำนาจข้อมูลข่าวสาร เกิดจาก ความรอบรู้ หรือบุคคลเหล่านั้นสามารถควบคุมข่าวสารที่ข่าวนั้นจำเป็นในการตัดสินใจ ซึ่งการ ตัดสินใจต้องอาศัยความรู้ และความเชี่ยวชาญ

Hersey and Blanchard (1993 : 235) กล่าวว่า อำนาจข้อมูลข่าวสาร เป็นอำนาจ ที่อยู่บนพื้นฐานของการมี หรือเข้าถึงข่าวสารข้อมูลซึ่งบุคคลอื่น ๆ สังเกตเห็นว่า มีประโยชน์หรือ คุณค่าต่อพวกเขา อำนาจนี้มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพราะพวกเขาต้องการได้ข้อมูลข่าวสาร หรือ ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในข้อมูลข่าวสารนั้นด้วย

Drake and Roe (1994 : 204) กล่าวว่า อำนาจข่าวสารสารสนเทศช่วยในด้านการ ตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจของโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องตระหนักถึงข่าวสารสารสนเทศ

สรุปว่า พลังอำนาจข่าวสาร หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรอบรู้ ข้อมูล ข่าวสารและข้อมูลข่าวสารนั้นมีประโยชน์ รวมไปถึงใช้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ได้บังคับบัญชาใน การดำเนินการวางแผน ดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม

7. อำนาจพึ่งพา (Connection Power)

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลายทัศนะ ดังนี้

Robbin (1983 : 141) กล่าวว่า พลังอำนาจพึ่งพา (Connection Power) อยู่บนพื้นฐานของการพึ่งพาของผู้นำกับผู้ที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญทั้งในและนอกองค์การ ผู้นำที่มีพลังอำนาจการพึ่งพาสูงจะจูงใจให้ผู้อื่นยอมตาม เพราะว่าพวกเขาหวังผลที่จะ ได้รับผลประโยชน์หรือหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่ชอบ โดยอาศัยการพึ่งพาหรือช่วยเหลือจากผู้มีพลังอำนาจนั้น

Hersey and Blanchard (1993 : 234) กล่าวว่า อำนาจพึ่งพา เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ของผู้นำกับบุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญที่อยู่ภายในหรือภายนอกองค์การ

ประชุม โปธิกุล (2546 : 38) กล่าวถึง อำนาจพึ่งพา (Ecological Power) ว่า บางคนมีอำนาจเพราะได้ความสัมพันธ์กับบุคคลผู้มีอำนาจ บุคคลเหล่านี้อาจมีตำแหน่งต่ำ หรือไม่ค่อยมีอำนาจจากความเชี่ยวชาญด้านใดหรือได้รับการยอมรับส่วนตัว แต่บุคคลเหล่านั้นอาจมีอำนาจขึ้นมาได้เพราะเขาเหล่านั้นเข้าไปเกี่ยวข้องกับแหล่งอำนาจโดยตรง เขาอาจใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ยกตัวอย่างเช่น ภรรยาของผู้บริหารหรือเลขานุการของผู้บริหาร เพราะบุคคลพวกนี้มีอำนาจที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์หรือสมาคมกับเจ้านาย ย่อมมีอำนาจและใช้อำนาจนั้นกับผู้อื่นได้หรือสมาชิกของประธานรัฐสภาย่อมมีอำนาจมากกว่าตัวแทนรัฐสภาคนอื่น เพราะเขาเหล่านั้นควบคุมการเข้ามาของตัวแทนที่มีอำนาจเหล่านั้นและคณะกรรมการของเขาเหล่านั้น การมีความสัมพันธ์ขององค์การที่มีความซับซ้อน เพราะว่าความสัมพันธ์ขององค์การที่มีความซับซ้อนและความสัมพันธ์แบบนอกรูปแบบ คนส่วนมากค้นพบแหล่งอำนาจยาก ถึงแม้เขาเหล่านั้นจะรู้แหล่งอำนาจเขาก็ต้องผ่านช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการต้องใช้เวลาที่จะทำเช่นนั้นได้ การที่รู้ว่าใครได้อยู่ใกล้ชิดกับแหล่งอำนาจผู้นั้นจะตัดความซับซ้อนขององค์การได้ การมีความสัมพันธ์หรือร่วมสมาคมกับแหล่งอำนาจย่อมมีอำนาจในตัวเอง

สรุปว่า พลังอำนาจพึ่งพา หมายถึง อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจ หรือบุคลากรที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์การ สามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตามเพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพานี้

ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก

1. ความหมายผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาคือ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา งานวิจัยหลายชิ้นได้ ระบุตรงกันว่า ผู้บริหารที่ให้ความสนใจใส่ต่องานวิชาการทุ่มเทให้กับงานพัฒนาการเรียนการสอน มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีบุคลากรได้รับการพัฒนา และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน (รุ่ง แก้วแดง, 2546 : 5 – 6)

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษานี้ และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ชั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

ผู้บริหารสถานศึกษาหมายความว่าบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารและการจัดการตามแนวการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) คือ บริหารงานอย่างมีอิสระเพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมงานด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญ อันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้และการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วยเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก
4. การประสานความสัมพันธ์
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร
6. การสร้างแรงจูงใจ
7. การประเมินผล
8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาด้านแบบ หมายถึง ผู้บริหารที่มีลักษณะทางวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

1. คุณลักษณะทางวิชาชีพมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถชักนำหรือสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงทางปฏิบัติงานทางการศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นผู้วิสัยทัศน์ มีเป้าหมายทางการศึกษา มีการวางแผนการทำงาน มีความริเริ่มสร้างสรรค์ บริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และรู้จักแสวงหาความรู้ให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคม

2. คุณลักษณะส่วนบุคคลเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในสถานศึกษา มีบุคลิกภาพที่ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรับผิดชอบสูง มีใจเปิดกว้างพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีความสามารถในการสื่อสาร กล่าวในการพูดและการปฏิบัติ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ เป็นนักพัฒนาและนักบริการสังคม มีสุขภาพดี มีความรักในสถาบันของชาติและอนุรักษ์ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม

3. ลักษณะผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ

นักบริหารการศึกษามืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553 : 33) ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานทางธรรมชาติเป็นเดิมพัน
2. การศึกษา
3. บุคลิกภาพ
4. คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ
5. ความสามารถ/ทักษะ
6. ความรู้ลึกและรู้รอบ
7. การมีอนุญาตประกอบวิชาชีพการบริหาร

4. การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบงานทุกอย่างของสถานศึกษารวมถึงประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาและหน้าที่ที่อยู่ขอบข่ายในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีขอบข่ายกว้างขวางมากซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่าน ได้แบ่งแยกภารกิจหรือความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลายประการดังนี้

Campbel, Bridges and others (1978 : 116) ได้จำแนกหน้าที่ของครูใหญ่ไว้ 6 ประการคือ

1. การบริหารเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน (School – community Relationships)
2. การบริหารหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction)
3. การบริหารกิจการนักเรียน (Pupil Personnel)
4. การบริหารบุคลากร (Staff Personnel)
5. การบริหารอาคารสถานที่ (Physical Facilities)
6. การบริหารการเงินและธุรการ (Finance and Business Management)

Smith (1992 : 170) ได้กล่าวถึงงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการผู้บริหารต้องใช้เวลากับงานวิชาการ 40 เปอร์เซ็นต์
2. การบริหารบุคคลผู้บริหารใช้เวลากับงานบุคคล 20 เปอร์เซ็นต์
3. การบริหารกิจการนักเรียนผู้บริหารใช้เวลากับงานกิจการนักเรียน 20 เปอร์เซ็นต์
4. การบริหารการเงินผู้บริหารต้องใช้เวลากับงานการเงิน 5 เปอร์เซ็นต์
5. การบริหารอาคารสถานที่ผู้บริหารต้องใช้เวลากับงานอาคารสถานที่ 5 เปอร์เซ็นต์
6. การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนผู้บริหารต้องใช้เวลากับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 5 เปอร์เซ็นต์

7. การบริหารธุรการอื่น ๆ ผู้บริหารต้องใช้เวลากับงานธุรการอื่น ๆ 5 เปอร์เซ็นต์

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 33 – 73) ได้จัดทำคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลโดยกำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาไว้ 4 ด้านดังนี้

1. กลุ่มงานการบริหารวิชาการมีขอบข่าย/ภารกิจคือ
 - 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 1.3 การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
 - 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 1.5 การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 1.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา/องค์กร

อื่น

- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลรอบครอบครัวองค์กร

หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. กลุ่มงานการบริหารงบประมาณมีข้อบ่งชี้/ภารกิจดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบติดตามประเมินผลรายงานผลการใช้เงินและผลการ

ดำเนินงาน

- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. กลุ่มงานการบริหารงานบุคคลมีข้อบ่งชี้/ภารกิจดังนี้

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง
- 3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.5 งานออกจากราชการ

4. กลุ่มงานการบริหารทั่วไปมีข้อบ่งชี้/ภารกิจดังนี้

- 4.1 การดำเนินงานธุรการ
- 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.3 การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศศึกษา
- 4.4 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป

4.8 การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย

4.12 การส่งเสริมกิจการนักเรียน

4.13 การประชาสัมพันธ์

4.14 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคลชุมชนองค์กรและหน่วยงานอื่น

4.15 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน.

4.16 งานบริการสาธารณะ

4.17 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547 : 256 – 257) ได้กล่าวไว้ว่าครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ซึ่งจะต้องทำในการบริหารถึง 7 ประการคือ

1. การบริหารบุคลากรในโรงเรียนซึ่งหมายถึงครูเจ้าหน้าที่คนงานและภารโรง เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย
2. การปกครองและการแนะแนวนักเรียนหรือการบริหารกิจการนักเรียนตลอดจนการติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน
3. การบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรแบบเรียนหนังสือวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานวิชาการและการบริหารการสอนเพื่อที่จะก่อให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด
4. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชนในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำของชุมชนและเป็นศูนย์ของชุมชนเพื่อช่วยพัฒนาชุมชนในทุก ๆ ด้านและรับความช่วยเหลือและคำแนะนำจากชุมชนด้วยในทำนองกระบวนการ 2 ทาง
5. การจัดระบบบริหารโรงเรียนกำหนดอำนาจหน้าที่และแผนภูมิของโรงเรียน (Organization Chart) เพื่อให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบแบบแผนสมเป็นองค์การที่ดี
6. การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่บริเวณและพัสดุครุภัณฑ์
7. การบริหารงานธุรการหรืองานเสมียน (Clerical Work) เอกสารต่าง ๆ การเงินและงานบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีรกุล (2547 : 80 – 81) กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารก็คือบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายของการศึกษางานการบริหารโรงเรียน

ที่ผู้บริหารจะต้องทำการบริหารซึ่งแบ่งออกเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ 6 หัวข้อคือการบริหารวิชาการการบริหารงานบุคคลการบริหารกิจการนักเรียนการบริหารอาคารสถานที่การบริหารงานธุรการและการบริหารงานของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับชุมชนและมีหน้าที่อื่น ๆ ที่ผู้บริหารควรมีดังนี้

1. รับผิดชอบงานที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวน 6 ด้าน
2. ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณงานและคุณภาพของงานดีขึ้น
3. สอนหรือแนะวิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
4. ติดต่อและประสานงานในหน่วยงานให้ได้ผลดี
5. สั่งงานและควบคุมงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า จากการศึกษาหน้าที่ช่วยราชการกิจการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จะเห็นได้ว่าที่นักการศึกษาแต่ละท่านได้กล่าวมาไม่มีความแตกต่างกันมากนักหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาคือการบริหารงานวิชาการกิจการนักเรียนบุคลากรอาคารสถานที่ธุรการการเงินการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนซึ่งปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้จัดเป็นกลุ่มงานและแบ่งช่วยราชการกิจของแต่ละกลุ่มงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2553 โดยแบ่งช่วยราชการกิจออกเป็น 4 กลุ่มงานดังกล่าว

5. เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษา

คุรุสภาได้ดำเนินการวิจัยพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขึ้นในปี พ.ศ. 2540 นำเสนอต่อคณะกรรมการครู (ก.ค.) และกระทรวงศึกษาธิการได้พิจารณาเห็นชอบ ประกาศใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2541 ให้แต่ละกรมที่เกี่ยวข้องดำเนินการส่งเสริม สนับสนุน รวมทั้งให้มีการนำเกณฑ์มาตรฐานนี้ไปเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้บริหารการศึกษาไปสู่การเป็นผู้บริหารการศึกษามีอาชีพ (สมคิด บางโม. 2545 : 16 – 28)

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา

คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ตีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ร่วมงาน การเป็นผู้ร่วมจัดงาน หรือกิจกรรม รวมทั้งเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กร เพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับต่อสังคมโดยรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากรผู้เรียนและชุมชน

ผู้บริหารมีอาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาขององค์กร ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชนด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง การกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีผลต่อองค์กรโดยส่วนรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของคนทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

ความสำเร็จของการบริหารอยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมีอาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคนและเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาตัวนั้น ๆ แล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

ผู้บริหารมีอาชีพวางแผนงานขององค์กร ได้อย่างมียุทธศาสตร์เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทางเป้าหมายของการพัฒนา เมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนาความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม และผลงานถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงมีความคุ้มค่า และเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและปรับปรุงใช้นวัตกรรมได้หลากหลายตรงกับสภาพการณ์เงื่อนไขข้อจำกัดของงาน และองค์กรจนนำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้า พัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร

ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนองค์กรมีนิสัยในการพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุน ยั่วยุ ทำทนายให้บุคคลมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและชื่นชมผลความสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่มการร่วมพัฒนา การสนับสนุนข้อมูลและให้กำลังใจ ให้บุคลากรศึกษาค้นคว้า ปฏิบัติและปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยมในการพัฒนางานตามภาระปกติ อันเป็นบุคลิกภาพอันพึงปรารถนาของบุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนาการ ลงมือปฏิบัติจริงและผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะคิดทบทวนถึงงานที่ทำไปแล้วมีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระงับไว้ได้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดีจะชื่นชมภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไปอย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตนเป็นขั้นเป็นตอนอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงานสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์

หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นส่วนประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้แนะแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางการที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นใน

การเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุง การปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวมในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ พร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับผิดชอบต่อความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันใน สังคมนำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้อย่างกว้างขวางและมองไกล ผู้บริหารมืออาชีพ จึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานและผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมี ข่าวสารสารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับ และ ความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงานอันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ

ผู้บริหารมืออาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบ ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้ว และนำไปสู่การพัฒนา ตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เองของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมืออาชีพต้อง แสดงออกอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจ ในการปฏิบัติจนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วย ตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จน เกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับงานให้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้สอดคล้องสมดุลและ เสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่าง รอบด้าน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้ทันการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่า การเสี่ยงในอนาคตจะมีการ ผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่าง ยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกตลอดไป

มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ)

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจ แก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

7. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ “ผู้บริหารสถานศึกษา”

พฤติกรรมที่พึงประสงค์

1. ยึดมั่น สนับสนุน และส่งเสริม การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

2. ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือในทางวิชาการ หรือวิชาชีพแก่ชุมชน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อให้ศิษย์และผู้รับบริการเกิดการเรียนรู้และสามารถดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
4. เป็นผู้นำในการวางแผนและดำเนินการเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พัฒนาเศรษฐกิจ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และศิลปวัฒนธรรม

พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

5. ไม่ให้ความร่วมมือหรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนที่จัดเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาทันทีทางตรงหรือทางอ้อม
6. ไม่แสดงความเป็นผู้นำในการอนุรักษ์หรือพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาหรือสิ่งแวดล้อม
7. ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอนุรักษ์หรือพัฒนาสิ่งแวดล้อม
8. ปฏิบัติตนเป็นปฏิปักษ์ต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชุมชนหรือสังคม

6. ประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นกับว่าผลที่ได้รับตรงนั้นตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

Hoy and Miskel (1991 : 380 – 383) ได้เสนอรูปแบบการประเมินแบบบูรณาการตามทฤษฎีของ Parsons ที่ถือว่า องค์การเป็นระบบสังคม ความอยู่รอดของระบบสังคมจะขึ้นอยู่กับหน้าที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งหน้าที่เหล่านี้ เป็นพื้นฐานที่ทำให้ได้มาซึ่งทรัพยากรและสามารถพิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การได้ ตลอดจนทุกระบบสังคมต้องสามารถแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ดังนี้

1. การปรับตัว (Adaptation) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการปรับเปลี่ยน หรือพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยพิจารณาจากการยอมรับความสามารถและความรวดเร็วในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
2. การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Goal Attainment) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างชัดเจนเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น
3. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การสร้างความมั่นคงของสังคมภายในระบบ ได้แก่ กระบวนการของโรงเรียน การประสานงานและความสัมพันธ์ทางสังคมให้มีลักษณะเป็นหน่วยเดียวกัน

4. การมีจิตมุ่งต่อองค์การ (Latency) หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำ งาน ลักษณะงาน ค่าตอบแทน เพื่อนร่วมงาน ลักษณะการบริหารหรือความก้าวหน้าในอาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 รูปแบบบูรณาการของประสิทธิผลองค์การ

มิติของประสิทธิผล	สิ่งที่พิจารณา	ตัวบ่งชี้ประสิทธิผล
การปรับตัว (Adaptation)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) นวัตกรรม (Innovation) ความก้าวหน้า (Growth) การพัฒนา (Development)
การบรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์การ (Goal Attainment)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) คุณภาพ (Quality) การได้มาซึ่งทรัพยากร (Resource Acquisition) ประสิทธิภาพ (Efficiency)
การบูรณาการ (integration)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความพึงพอใจ (Satisfaction) บรรยากาศองค์การ (Climate) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ความขัดแย้ง (Conflict)
การมีจิตมุ่งต่อองค์การ (Latency)	เวลา กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความจงรักภักดี (Loyalty) ความสนใจในชีวิต (Central Life Interests) การจูงใจ (Motivation) ความมีเอกลักษณ์ขององค์การ (Identity)

Hanson (1996 : 20) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการดำเนินงานวัดได้จากความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพย่อมสัมพันธ์กับกระบวนการของกลไกในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดโดยไม่ได้พิจารณาจากองค์ประกอบทางด้านมนุษย์

Pennings and Goodman (1997 : 160) กล่าวว่า องค์การจะมีประสิทธิผลต่อเมื่อองค์การสามารถ แก้ไขปัญหาและอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องจนได้ผลเป็นที่น่าพอใจและผลลัพธ์ขององค์การใกล้เคียงกับเป้าหมายขององค์การหรือสูงกว่า

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546 : 27) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

วิจลน์ โกษาแสง (2548 : 43) กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึง การทำงานที่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้

ภรณ์ กীরติบุตร (2549 : 2) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือตัวการที่เป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2552 : 169) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดของงานตามวัตถุประสงค์

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในระบบสังคม การศึกษาประสิทธิภาพในระยะแรกจะพูดถึงประสิทธิภาพขององค์การในระบบธุรกิจก่อน แล้วต่อมาจึงมีการประยุกต์เข้ามาศึกษาประสิทธิภาพในโรงเรียน การศึกษาประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้นเพิ่งได้รับความสนใจอย่างจริงจัง และมีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวางเมื่อประมาณ 30 ปีที่ผ่านมา โดยเริ่มที่ประเทศสหรัฐอเมริกาแล้วมีการแพร่ขยายแนวคิดนี้ออกไปอย่างกว้างขวาง รวมทั้งประเทศไทย กล่าวได้ว่า การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้นได้รับการสนใจจากประเทศต่าง ๆ อย่างมาก

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึงตัวบ่งชี้สภาพความสำเร็จที่โรงเรียนสามารถดำเนินภารกิจบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และสามารถปรับสภาพขององค์การเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนตลอดจนมีความสามารถบูรณาการผสมผสานการคงสภาพสมบูรณ์ของระบบค่านิยมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานการประเมินประสิทธิภาพขององค์การนั้น นักวิชาการได้ทำ การศึกษาไว้หลายท่านซึ่งแต่ละแบบพบว่า มีจุดอ่อนในตัวเอง และได้มีการโต้แย้งจุดอ่อนของรูปแบบการประเมินนั้น ๆ

บริบทโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตั้งอยู่เลขที่ 103/1 ถนนรณชัยชาญยุทธ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยจัดตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 36 และ 37 เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและ

การจัดการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีพื้นที่บริการ 7 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภोजตุรพักตรพิมาน อำเภอธวัชบุรี อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอทุ่งเขาหลวง

โรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีจำนวน 165 โรงเรียน มีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,090 คน มีนักเรียนจำนวน 9,522 คน มีห้องเรียนรวมทั้งสิ้น 1,309 ห้อง เปิดสอนใน 2 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมวัย และระดับประถมศึกษา

ตารางที่ 5 ข้อมูลโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน
1	บ้านเปลือย(สามัคคีราษฎร์ประสิทธิ์)	เมืองร้อยเอ็ด	7	60
2	บ้านแก่นทราย(คุรุราษฎร์ผดุงวิทย์)	เมืองร้อยเอ็ด	5	36
3	บ้านรอบเมือง(คุรุรัฐประชานุสรณ์)	เมืองร้อยเอ็ด	6	57
4	สหสามัคคีวิทยา	เมืองร้อยเอ็ด	4	28
5	บ้านป่ายาง	เมืองร้อยเอ็ด	7	108
6	บ้านหนองผือโพธิ์ศรี	เมืองร้อยเอ็ด	6	45
7	บ้านโนนสันหนองแคสามัคคี	เมืองร้อยเอ็ด	9	60
8	บ้านโนนสันหนองแคสามัคคีสาขาบ้านเขวา	เมืองร้อยเอ็ด	4	17
9	ไตรคามสามัคคี(บ้านขี้เหล็ก)	เมืองร้อยเอ็ด	4	15
10	บ้านหนองแวง	เมืองร้อยเอ็ด	8	118
11	บ้านหนองพานแยบบัวห้าว	เมืองร้อยเอ็ด	6	55
12	บ้านหนองโพนหนองเขวา(คุรุราษฎร์สามัคคี)	เมืองร้อยเอ็ด	7	39
13	บ้านเปลือยน้อย(คุรุรัฐประชาสามัคคี)	เมืองร้อยเอ็ด	5	27
14	บ้านดงเค็ง(คุรุราษฎร์ประชาสามัคคี)	เมืองร้อยเอ็ด	5	28
15	บ้านแมตวิทยาการ	เมืองร้อยเอ็ด	10	95
16	บ้านกอกนาบุญ(คุรุราษฎร์บำรุง)	เมืองร้อยเอ็ด	10	92
17	บ้านสงเปลือย(ประชาราษฎร์บำรุง)	เมืองร้อยเอ็ด	5	50

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
18	วัดโนนสำราญ(ประชาสามัคคี)	เมืองร้อยเอ็ด	7	78
19	บ้านหนองนาสร้าง(ศิริราษฎร์บูรณะ)	เมืองร้อยเอ็ด	11	80
20	บ้านหนองตากร้า(ศรีโพธิ์ไตรคามพิทยา)	เมืองร้อยเอ็ด	10	103
21	บ้านหนองผักแว่น	เมืองร้อยเอ็ด	7	29
22	บ้านสามแยกโพธิ์ชัย	เมืองร้อยเอ็ด	3	12
23	บ้านแก่งวิทยา	เมืองร้อยเอ็ด	10	95
24	บ้านหนองขุง	เมืองร้อยเอ็ด	9	106
25	บ้านซ้เหล็ก	เมืองร้อยเอ็ด	6	64
26	บ้านเหล่าขาม(มูลสารศึกษาสงเคราะห์)	เมืองร้อยเอ็ด	15	113
27	บ้านโนนเมือง(เทอดเกียรติวีระชน)	เมืองร้อยเอ็ด	7	21
28	บ้านดงยางโคกพิลา(ประชาอุปลัณม์)	เมืองร้อยเอ็ด	8	78
29	บ้านโนนแท่น	เมืองร้อยเอ็ด	13	99
30	บ้านดงลาน(ครูรัฐประชาสรรค์)	เมืองร้อยเอ็ด	6	30
31	บ้านป่าบากเหล่าเรือ(คุรุราษฎร์สามัคคี)	เมืองร้อยเอ็ด	5	33
32	บ้านแคนสามัคคี	เมืองร้อยเอ็ด	7	56
33	บ้านหนองจิกโคกสูง	เมืองร้อยเอ็ด	9	118
34	บ้านหนองตาไถ้หนองตุ	เมืองร้อยเอ็ด	10	110
35	บ้านดงสองหนองสูบ	เมืองร้อยเอ็ด	5	29
36	บ้านเปลือยสี่แก้ว	เมืองร้อยเอ็ด	4	27
37	บ้านโคกสง่า(มิตรภาพคุรุราษฎร์นุสรณ์)	เมืองร้อยเอ็ด	8	64
38	ไตรมิตรวิทยา	จตุรพักตรพิมาน	10	120
39	บ้านอุ่มจาน	จตุรพักตรพิมาน	6	53
40	บ้านข่า	จตุรพักตรพิมาน	9	95
41	บ้านค้อกุดจอก	จตุรพักตรพิมาน	5	33
42	บ้านหนองคูบอน	จตุรพักตรพิมาน	7	64
43	บ้านหนองผือน้อย(สันติราษฎร์บำรุง)	จตุรพักตรพิมาน	5	35
44	บ้านชุมดินสว่างประชานุกูล	จตุรพักตรพิมาน	6	42
45	บ้านยางเครี	จตุรพักตรพิมาน	4	39

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
46	รัฐวิาคม	จตุรพักตรพิมาน	5	12
47	บ้านงูเหลือม	จตุรพักตรพิมาน	10	89
48	บ้านกอกวิทยาการ	จตุรพักตรพิมาน	6	52
49	พรหมยานุสรณ์	จตุรพักตรพิมาน	11	111
50	ป่าสังข์ป่าม่วงวิทยา	จตุรพักตรพิมาน	14	104
51	บ้านโคกมอน	จตุรพักตรพิมาน	6	45
52	บ้านหนองบัวเลิงเหล่าสวนมอญ	จตุรพักตรพิมาน	4	50
53	บ้านหัวนาคำ	จตุรพักตรพิมาน	7	80
54	บ้านอิโคตร(สามัคคีราษฎร์บำรุง)	จตุรพักตรพิมาน	4	48
55	บ้านดอนแคน	จตุรพักตรพิมาน	4	53
56	บ้านหนองหิน	จตุรพักตรพิมาน	5	55
57	ราชสารสุธีอนุสรณ์	จตุรพักตรพิมาน	12	47
58	บ้านหนองบัว	จตุรพักตรพิมาน	3	24
59	บ้านอี้อง	จตุรพักตรพิมาน	7	100
60	บ้านสวนมอญ	จตุรพักตรพิมาน	5	36
61	บ้านโนนสำราญ	จตุรพักตรพิมาน	4	30
62	บ้านป่าตวน	จตุรพักตรพิมาน	5	45
63	บ้านหนองแกหนองโล	จตุรพักตรพิมาน	3	29
64	รัตนประชานุสรณ์	จตุรพักตรพิมาน	4	39
65	บ้านดู่น้อย	จตุรพักตรพิมาน	8	78
66	บ้านหนองขาด	จตุรพักตรพิมาน	4	46
67	บ้านป่าแดงสาขาบ้านหนองตอ้อย	จตุรพักตรพิมาน	3	25
68	ชุมชนบ้านประดู่ชัย	ธวัชบุรี	7	82
69	บ้านไก่อ่า	ธวัชบุรี	7	75
70	บ้านดอนชัย	ธวัชบุรี	15	94
71	บ้านดงบ้านนาประชาสรรค์	ธวัชบุรี	4	13
72	บ้านหนองตุ้	ธวัชบุรี	7	75
73	บ้านขาม	ธวัชบุรี	9	91

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
74	บ้านสังข์	ธวัชบุรี	7	45
75	บ้านจิว(คุรุปลั๊ก)	ธวัชบุรี	6	68
76	บ้านไผ่	ธวัชบุรี	5	51
77	บ้านป่าสุ่ม	ธวัชบุรี	11	66
78	บ้านจันทร์สว่าง	ธวัชบุรี	4	31
79	บ้านอุ่มเม้า	ธวัชบุรี	7	62
80	บ้านเพ็ทท่าบ่อวิทยา	ธวัชบุรี	2	33
81	บ้านฝั่งแดง	ธวัชบุรี	5	33
82	บ้านหัวโนน	ธวัชบุรี	8	84
83	บ้านตุ๋	ธวัชบุรี	7	112
84	บ้านคางสูง	ธวัชบุรี	9	79
85	บ้านชาดมะเหลื่อม	ธวัชบุรี	6	47
86	บ้านตรีคาม	ธวัชบุรี	7	49
87	บ้านหนองบัวดอนไผ่	ธวัชบุรี	5	34
88	บ้านหนองโสน	ธวัชบุรี	4	36
89	บ้านหนองเต่า	ธวัชบุรี	6	78
90	บ้านตาอูด	ธวัชบุรี	6	77
91	บ้านหนองสาหร่าย	ธวัชบุรี	6	65
92	บ้านนาคำ	ธวัชบุรี	5	52
93	บ้านหนองเบ็ด	ธวัชบุรี	5	43
94	บ้านหนองซ่าง	ธวัชบุรี	12	82
95	บ้านหนองต่าย	ธวัชบุรี	4	50
96	หนองคูโคกขุมดิน	ศรีสมเด็จ	9	114
97	บ้านศรีสมเด็จ	ศรีสมเด็จ	7	62
98	บ้านโคกข่าหนองโก	ศรีสมเด็จ	6	45
99	บ้านบากหนองแดง	ศรีสมเด็จ	7	59
100	บ้านเหล่ากุด	ศรีสมเด็จ	5	39
101	โพธิ์สัยสว่างวิทย์	ศรีสมเด็จ	14	111

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
102	บ้านโพหนอง	ศรีสมเด็จ	4	38
103	บ้านสวนจิก	ศรีสมเด็จ	14	62
104	หนองแสงโนนสมบูรณ์	ศรีสมเด็จ	5	29
105	บ้านหนองแวงยาว	ศรีสมเด็จ	6	65
106	ทรายทองวิทยา	ศรีสมเด็จ	4	47
107	บ้านหนองสองห้อง(คุรุราษฎร์บำรุง)	ศรีสมเด็จ	9	70
108	บ้านป่าแหนหนองไร่	ศรีสมเด็จ	5	24
109	บ้านโพธิ์ทอง(ยุทศาสตร์ปัสสงเคราะห์)	ศรีสมเด็จ	7	35
110	บ้านหนองใหญ่	ศรีสมเด็จ	7	73
111	เมืองจันทาร	จันทาร	8	63
112	บ้านแคน	จันทาร	8	108
113	บ้านดงสิงห์(ดำรงราษฎร์สามัคคี)	จันทาร	5	41
114	บ้านเปลือยตาลคุรุวิทยาประชานุกูล	จันทาร	5	33
115	บ้านหนองเข็ง	จันทาร	5	51
116	แซงแหลมดินแดงโนนสวรรค์	จันทาร	9	99
117	บ้านเหล่าจิว(เหล่าจิววิทยานุกูล)	จันทาร	7	52
118	บ้านคุยค้อ(บัญญัติประชาสรรค์)	จันทาร	4	45
119	บ้านเลิงคา	จันทาร	5	63
120	บ้านขมื่นจันทาร	จันทาร	2	12
121	บ้านบึงโดนรัฐราษฎร์อนุสรณ์	จันทาร	5	55
122	ดงยางสะแบง	จันทาร	6	57
123	เขวาสีรัฐประชาสรรค์	จันทาร	4	40
124	บ้านป่าฝาง(คุรุประชานุสรณ์)	จันทาร	7	61
125	ไตรคามวิทยา	จันทาร	7	56
126	บ้านเหล่ากล้วย	จันทาร	9	100
127	บ้านพยอม	จันทาร	3	16
128	โนนเขียงบึงหาดหนองแค	จันทาร	8	38
129	บ้านผักแว่นอนามัย(คุรุศิษยานุกูล)	จันทาร	12	101

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
130	บ้านดงเครือวัลย์	จังหวัด	7	30
131	บ้านคางสูงบากไร่หุ่นโนนศึกษา	จังหวัด	9	108
132	บ้านป่านหนองอ้อ	จังหวัด	14	107
133	บ้านคุษนวนนไผ่ล้อม	เชียงใหม่	6	57
134	บ้านดอนแดง	เชียงใหม่	10	109
135	บ้านดอนพยอมน้อย	เชียงใหม่	3	27
136	บ้านปุงคำแก่งข่า	เชียงใหม่	1	1
137	บ้านวังปากบุง	เชียงใหม่	3	29
138	บ้านธาตุประทับ	เชียงใหม่	5	33
139	บ้านโนนข่า	เชียงใหม่	3	9
140	บ้านหวายหลิม(โพธิ์ศรีราษฎร์วิทยา)	เชียงใหม่	12	119
141	บ้านป่าสุ่มหนองปิงวิทยาคาร	เชียงใหม่	5	44
142	บ้านมีชัย	เชียงใหม่	4	54
143	บ้านดอนวิเวก(วิเวกวิทยาคาร)	เชียงใหม่	4	13
144	บ้านดอนสำราญ	เชียงใหม่	6	53
145	บ้านพระเจ้า(ศรีมหาธาตุ)	เชียงใหม่	10	68
146	วังยาวเจริญวิทย์	เชียงใหม่	11	89
147	บ้านหนองแก่ง	เชียงใหม่	6	29
148	บ้านเกษมสุข	เชียงใหม่	5	34
149	บ้านพลับพลา	เชียงใหม่	8	110
150	ท่าโพธิ์ฝักก้ามวิทยา	ทุ่งเขาหลวง	11	94
151	บ้านเทอดไทย	ทุ่งเขาหลวง	11	108
152	บ้านห้วยสนุกสะพานทอง	ทุ่งเขาหลวง	9	65
153	บ้านหนาด	ทุ่งเขาหลวง	5	57
154	บ้านยางใต้	ทุ่งเขาหลวง	4	44
155	บ้านอีโก้ม	ทุ่งเขาหลวง	4	37
156	บ้านซองแมว	ทุ่งเขาหลวง	7	70
157	บ้านหวายนี้	ทุ่งเขาหลวง	4	21

ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	อำเภอ	จำนวน ครู	จำนวน นักเรียน
158	บ้านกว้างใหญ่	ทุ่งเขาหลวง	2	10
159	บ้านกว้างท่าสะแบง	ทุ่งเขาหลวง	5	14
160	บ้านหวายหลิม	ทุ่งเขาหลวง	3	31
161	บึงงามพัฒนา	ทุ่งเขาหลวง	11	59
162	ประชาราษฎร์รังสรรค์	ทุ่งเขาหลวง	5	54
163	บ้านนางาม	ทุ่งเขาหลวง	3	38
164	บ้านดอนแก้ว	ทุ่งเขาหลวง	2	26
165	บ้านโนนราชี	ทุ่งเขาหลวง	4	46
	รวมทั้งสิ้น	7	1,090	9,522

ที่มา : รายงานประจำปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 (2557 : 18)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สุพรรณ แก้วกัณหา (2547 : 53) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองเชียงราย ผลการศึกษา พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย
และอยู่ในระดับปานกลาง คือ อำนาจการบังคับ

2. ผลการเปรียบเทียบ การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอ
บางละมุง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ ครูได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ
สำหรับครู ควรให้ความเสมอภาคและเป็นธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ ควรให้ขวัญกำลังใจแก่
ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้ครูมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน และควรมีการนิเทศจากผู้บริหารและหน่วยงาน
ต้นสังกัด

อุทัย โนนาศ (2547 : 80 – 83) ได้ศึกษา การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผลการศึกษา พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยภาพรวม มีฐานนิยมของการใช้อำนาจในระดับมากถึงมากที่สุด คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล และฐานนิยมของการใช้อำนาจในระดับมาก ถึงปานกลางคือ อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ เมื่อพิจารณา การใช้อำนาจเป็นรายด้าน ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียง จากอำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และ อำนาจการบังคับ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีระดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะว่า ผลการศึกษาการใช้อำนาจของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ในด้าน การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และ อำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรพัฒนาตนให้เชี่ยวชาญจริง ส่วนอำนาจ อ้างอิงควรใช้อย่างระมัดระวัง เพราะการใช้อำนาจโดยคิดว่าตัวเองเหมือนหรือคล้ายกับผู้มีอำนาจคน อื่น อาจมีปัจจัยบุคลิกภาพส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

สุวารี วงษ์กำภู (2549 : 111) ได้ศึกษา ความต้องการของครูในการใช้พลังอำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. ความต้องการของครูในการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ พลังอำนาจข่าวสารข้อมูล พลัง อำนาจความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจพึ่งพา

2. ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ครูที่มีอายุและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความต้องการของครูในการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 2 แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ ครูมีความต้องการให้ผู้บริหารใช้พลังอำนาจมากที่สุดในด้าน พลัง อำนาจข่าวสารข้อมูล เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นนวัตกรรมที่ทันสมัย และเป็นส่วนสำคัญในการ พัฒนาองค์การด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงให้ ความสำคัญกับการสื่อสาร สนับสนุนให้บุคลากรติดตามข่าวสารข้อมูล และสนับสนุนให้บุคลากร

หมั่นฝึกฝนศิลปวิทยาการและแสวงหาความรู้อยู่เสมอ และใช้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยช่วยในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

กษิภณ ชินวงศ์ (2550 : 58) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจพึงพา อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับ
2. ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกัน มีการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการใช้อำนาจด้านการบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และที่บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการใช้อำนาจในการบริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารโรงเรียน ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การใช้อำนาจด้านการบังคับแตกต่างกัน เพราะ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการใช้อำนาจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เนื่องจากโรงเรียนขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมากทำให้การบริหารต้องอาศัยอำนาจการบังคับ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีมาตรฐานและเหมาะสม

ศุภชัย ถามังมี (2551 : 54) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิวา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิวา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ได้แก่ อำนาจการบังคับบัญชา อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. เปรียบเทียบ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิวา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศและประสบการณ์ของครูโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ข้อเสนอแนะ ครูได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิวา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ด้านอำนาจบังคับ ควรกล่าวตักเตือน เมื่อพบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานให้มีกรณีศึกษาติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูอย่างเคร่งครัดและกำหนดบทลงโทษที่มีความชัดเจนเพื่อนำไปสู่การทำงานของครูที่มีประสิทธิภาพ

ศิริพงษ์ เชื้อดี (2552 : 81) ได้ศึกษา การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษา พบว่า

1. การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับของการใช้พลังอำนาจดังนี้ พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจการให้รางวัล

2. ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน มีระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะว่า จากผลการวิจัยพบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล อยู่ในระดับมาก ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านนี้ควรพิจารณาการให้รางวัลตามความเหมาะสมและเมื่อมีโอกาสอำนวย ทั้งนี้ การให้รางวัลเป็นการตอบแทนครูได้และยังเป็นการสร้างความพึงพอใจและเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และควรเพิ่มในเรื่องของความยุติธรรมในการให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนใช้พลังอำนาจข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง

บงอร มุลทรัพย์ (2556 : 75) ได้ศึกษา ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. การแสดงความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอำนาจอ้างอิงมีการปฏิบัติสูงสุด

2. ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ ครูผู้สอน ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรใช้อำนาจในการบริหารงานโดยยึดนโยบายและระเบียบกฎหมายเป็นหลักและมีการประเมินติดตามผล กำกับนิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีประสิทธิภาพการใช้อำนาจในการบริหารยิ่งขึ้น

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Sullivan (1981) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจของครูใหญ่ ระดับประถมศึกษากับความเป็นอิสระของการบริหารแบบมีส่วนร่วม” ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่มีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงมากที่สุด ครูใหญ่มักไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการใช้อำนาจในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ครูใหญ่ที่ใช้อำนาจประเภทความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงในระดับสูงมักจะยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ครูใหญ่ที่มีความรู้ และได้รับการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชามักมีความคิดเห็นว่าเป็นผู้มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น ครูใหญ่ที่มีความเห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยดีแต่ควรจำกัดการมีส่วนร่วมไว้สำหรับเรื่องสำคัญบางประการ

Stachowich (1982 : 42) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา และผู้ประสานงานการศึกษา กับระบบการบริหารงานภายในโรงเรียนพบว่า ประเภทของฐานอำนาจที่อาจารย์ใหญ่และ ผู้ประสานงานใช้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสนับสนุนระบบบริหารโรงเรียน ครูมีความเห็นว่าการใช้อำนาจของอาจารย์ใหญ่เป็นสิ่งที่มีความผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำ การสร้างกลุ่มทำงาน บรรยากาศภายในองค์กรและการสื่อสาร การใช้ อำนาจของผู้ประสานงานการศึกษาก็มีผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเช่นเดียวกัน อาจารย์ใหญ่และผู้ประสานงานการศึกษาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญมากกว่าอำนาจตามกฎหมาย

Copes (1983) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจของครูใหญ่กับระบบบริหารในโรงเรียน พบว่าครูกับครูใหญ่มีความเห็นที่แตกต่างกันในการยอมตามประเภทอำนาจของครูใหญ่ แต่อย่างไรก็ตามเป็นที่เห็นได้ชัดว่าอำนาจความเชี่ยวชาญกับอำนาจตามกฎหมาย ทำให้ระบบการบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ในโรงเรียนประถมแถบชานเมือง อำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ระบบการบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด

Phillips Kenneth L (2005) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจและอำนาจหน้าที่ในสภาสงฆ์บิชอป เป็นกรณีศึกษา พบว่า การตัดสินใจของพระและครูใหญ่มีความแตกต่างกัน โดยที่พระที่มีประสบการณ์มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนในกระบวนการตัดสินใจ ส่วนผู้บริหารหรือครูใหญ่คนใหม่มีแนวโน้มที่จะตัดสินใจด้วยตนเอง กรณีศึกษายังพบอีกว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อเรื่องศาสนาและอุทิศในงานของเขาอย่างลึกซึ้ง และมองเห็นว่าเป็นผู้รับใช้พระเจ้าในโบสถ์และในโรงเรียน พระสนับสนุนผู้บริหารอย่างเต็มที่ในขณะที่ผู้บริหารมีบางอย่างที่ขัดแย้งกลุ่มงานแบบสัมภาษณ์บ่งชี้ว่าทั้งสองฝ่ายมีบทบาทที่น่าเชื่อถือในการใช้อำนาจพิจารณา

Nichols Pamela (2005) ได้ศึกษา การใช้อำนาจด้านนโยบายของศึกษาธิการ จังหวัดในทางตอนเหนือของรัฐอิลลินอยส์ พบว่า การปฏิบัติตามนโยบายพื้นที่ มีอำนาจเหนือการตัดสินใจของเขา ศึกษาธิการต้องพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการดำเนินนโยบายพื้นที่ให้ประสบความสำเร็จ พวกเขาต้องเรียนรู้ความสมดุลระหว่างอำนาจและนโยบาย การตัดสินใจ การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง นโยบายและความขัดแย้งไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงได้ อำนาจกลายเป็นกุญแจสำคัญในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผลการศึกษาพบว่า หลักสูตรการบริหารการศึกษาจะต้องมีการจัดการเรียนการสอนยุทธศาสตร์เชิงนโยบาย ทักษะการเจรจา ประสิทธิภาพของการสื่อสารและการอบรมจริยธรรม

จากการศึกษางานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศตามที่เสนอ นั้นแสดงถึงความสัมพันธ์เกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก หน่วยงานต่าง ๆ มีความสนใจในการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน โดยถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหาร จึงต้องให้ความสำคัญและส่งเสริม สนับสนุนให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นกระบวนการพัฒนาให้บุคลากรได้รับการสร้างเสริมความสามารถเพิ่มพูนศักยภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องเรียนรู้ในเรื่องของการใช้พลังอำนาจ รวมถึงต้องมีการใช้พลังอำนาจในตนเองเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างสมบูรณ์ มีการถ่ายโอนอำนาจ การให้โอกาสสร้างแรงจูงใจสร้างภาวะผู้นำสร้างทีมงานให้ทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพเพื่อพัฒนางานให้เกิดผลที่สมบูรณ์เกิดประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัยโดยใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างแบบสอบถามและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2557 รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,090 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 283

ขั้นที่ 1 สุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้จำนวนครูในแต่ละอำเภอเป็นหน่วยสุ่ม ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	อำเภอ	จำนวนครู	กลุ่มตัวอย่าง
1	เมืองร้อยเอ็ด	268	70
2	จตุรพักตรพิมาน	186	48
3	ธวัชบุรี	186	48
4	ศรีสมเด็จ	109	28
5	จังหาร	149	39
6	เชียงขวัญ	102	26
7	ทุ่งเขาหลวง	90	23
รวมทั้งสิ้น		1,090	283

ขั้นที่ 2 สุ่มโรงเรียน ใช้การสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก โดยใช้โรงเรียนในแต่ละอำเภอเป็นหน่วยสุ่ม เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	จำนวน	โรงเรียน	จำนวน
<u>อำเภอจังหาร</u>	(70)		
โรงเรียนบ้านขอนแก่น	2	โรงเรียนวัดโนนสำราญ	2
โรงเรียนบ้านแคนสามัคคี	1	โรงเรียนบ้านแก่นทราย	1
โรงเรียนบ้านป่าบกเหล่าเรือ	1	โรงเรียนบ้านโนนสันหนองแค	1
โรงเรียนธรรมจารีนิवास	2	โรงเรียนบ้านเปลือย	1
โรงเรียนบ้านหนองพานแยบบัวห้าว	1	โรงเรียนบ้านรอบเมือง	2
โรงเรียนบ้านหนองโพนหนองเขว	1	โรงเรียนไตรคามสามัคคี	1
โรงเรียนบ้านเปลือยน้อย	1	โรงเรียนบ้านดงเค็ง	2
โรงเรียนบ้านหนองจิกโคกสูง	1	โรงเรียนบ้านหนองตากร้า	1
โรงเรียนบ้านดงลาน	1	โรงเรียนบ้านหนองนาสร้าง	1
โรงเรียนบ้านกอกนาสูง	1	โรงเรียนบ้านหนองผักแว่น	1
โรงเรียนบ้านนาโพธิ์	1	โรงเรียนบ้านซังวิทยาคม	2

โรงเรียน	จำนวน	โรงเรียน	จำนวน
โรงเรียนบ้านหัวโนนตาล	2	โรงเรียนบ้านเล่าวิทยาคาร	1
โรงเรียนบ้านป่ายาง	2	โรงเรียนบ้านหนองแวง	1
โรงเรียนบ้านหนองผือโพนครี	1	โรงเรียนบ้านชีเหล็ก	1
โรงเรียนสหสามัคคีวิทยา	1	โรงเรียนบ้านโนนแท่น	2
โรงเรียนบ้านค้อ	1	โรงเรียนบ้านแมตวิทยาคาร	1
โรงเรียนบ้านโนนรัง	2	โรงเรียนบ้านสังข์สงยาง	2
โรงเรียนเมืองร้อยเอ็ด	6	โรงเรียนโสภโณประชาสรรค์	1
โรงเรียนอนุบาลร้อยเอ็ด	7	โรงเรียนชุมชนบ้านสีแก้ว	1
โรงเรียนบ้านโคกสง่า	2	โรงเรียนบ้านคานหักโนนใหญ่	1
โรงเรียนบ้านปอภาร	1	โรงเรียนบ้านดงยางโคกพิลา	1
โรงเรียนบ้านขอนแก่น	1	โรงเรียนบ้านดงสองหนองสูง	2
โรงเรียนบ้านแคนสามัคคี	2		
<u>อำเภอจตุรพักตรพิมาน</u>	(48)		
โรงเรียนชุมชนบ้านโคกล่าม	1	โรงเรียนบ้านอึ้งออง	2
โรงเรียนบ้านหนองคูบอน	2	โรงเรียนบ้านสวนมอญ	1
โรงเรียนบ้านหนองผือน้อย	1	โรงเรียนบ้านน้ำใสเทียมแฉ่	1
โรงเรียนบ้านเหล่าขุยมะพร้าว	2	โรงเรียนบ้านยางเครือ	1
โรงเรียนบ้านดงกลาง	1	โรงเรียนรัฐทวีคาม	3
โรงเรียนรัฐประชาวิทยา	1	โรงเรียนป่าสังข์ป่าม่วงวิทยา	1
โรงเรียนบ้านหัวนาคำ	1	โรงเรียนบ้านร่องคำ	2
โรงเรียนบ้านดงแดงหนองเพี้ยขันธุ์	3	โรงเรียนบ้านโคกมอน	1
โรงเรียนบ้านป่าดวน	1	โรงเรียนหนองบัวเลิง	1
โรงเรียนบ้านหนองแกหนองโล	1	โรงเรียนชุมชนบ้านเมืองหงส์	1
โรงเรียนรัตนประชานุสรณ์	2	โรงเรียนบ้านโคกกลาง	2
โรงเรียนพรหมยานุสรณ์	2	โรงเรียนบ้านไม้ลำ	1
โรงเรียนบ้านคูน้อย	2	โรงเรียนลินฟ้าวิทยาคาร	1
โรงเรียนป่าแดงหนองฮูโนนไทย	1	โรงเรียนจตุรพักตรพิมาน	4
โรงเรียนหนองตอวิทยา	1	โรงเรียนหนองแวงหนองหัวคน	2
โรงเรียนไตรมิตรวิทยา	1		

โรงเรียน	จำนวน	โรงเรียน	จำนวน
<u>อำเภอธวัชบุรี</u>	(48)		
โรงเรียนชุมชนบ้านประตูลี้	3	โรงเรียนบ้านชาดมะเหลื่อม	2
โรงเรียนบ้านนิเวศน์	2	โรงเรียนบ้านอิหมุน	2
โรงเรียนบ้านหนองบัวดอนไผ่	2	โรงเรียนบ้านตาอูด	1
โรงเรียนบ้านขาม	1	โรงเรียนบ้านหนองเต่า	1
โรงเรียนบ้านไผ่	1	โรงเรียนบ้านหนองสาหร่าย	1
โรงเรียนบ้านสองพี่น้องวิทยาคาร	1	โรงเรียนบ้านหนองโสน	1
โรงเรียนบ้านสังข์	1	โรงเรียนเวฬุวันวิทยา	2
โรงเรียนบ้านเพ็กท่าบ่อวิทยา	2	โรงเรียนบ้านดอนชัย	2
โรงเรียนไพศาลวิทยาคม	1	โรงเรียนชัยเหล็กเขี้ยวไพรวัลย์วิทยา	1
โรงเรียนชุมชนบ้านยางคู่	1	โรงเรียนบ้านจันทร์สว่าง	1
โรงเรียนบ้านดงบ้านนา	2	โรงเรียนบ้านตรีคาม	3
โรงเรียนบ้านมะฮี	2	โรงเรียนบ้านหนองคู	2
โรงเรียนบ้านมะยาง	1	โรงเรียนบ้านคางสูง	2
โรงเรียนบ้านเมืองน้อย	1	โรงเรียนบ้านคู	1
โรงเรียนบ้านหนองเบิด	1	โรงเรียนบ้านหัวโนน	1
โรงเรียนบ้านไก่อ่า	2	โรงเรียนบ้านราชธานี	1
<u>อำเภอศรีสมเด็จ</u>	(28)		
โรงเรียนบ้านบากหนองแดง	1	โรงเรียนบ้านกล้วยวิทยา	2
โรงเรียนบ้านโพธิ์ทอง	1	โรงเรียนบ้านป่าแหนหนองไร่	1
โรงเรียนบ้านเหล่าใหญ่	1	โรงเรียนบ้านสวนจิก	1
โรงเรียนบ้านโพนทอง	2	โรงเรียนบ้านหนองแวงยาว	1
โรงเรียนบ้านโสกเชือก	1	โรงเรียนบ้านเหล่ากุด	1
โรงเรียนสียสว่างวิทย	1	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 101	3
โรงเรียนหนองแสงโนนสมบูรณ์	1	โรงเรียนหนองคูโคกขุมดิน	1
โรงเรียนอดุลวิทยากรกิจ	1	โรงเรียนทรายทองวิทยา	1
โรงเรียนชุมชนบ้านเหล่าลือ	1	โรงเรียนโนนสีดาวิทยา	1
โรงเรียนบ้านโคกข่าหนองโก	1	โรงเรียนบ้านหนองใหญ่	1
โรงเรียนบ้านศรีสมเด็จ	2	โรงเรียนบ้านหนองสองห้อง	2

โรงเรียน	จำนวน	โรงเรียน	จำนวน
<u>อำเภอจันทาร</u>	(39)		
โรงเรียนบ้านแคน	2	โรงเรียนบ้านดงเครือวัลย์	1
โรงเรียนบ้านเหล่าจั่ว	3	โรงเรียนบ้านฝักแวนอนามัย	1
โรงเรียนเมืองจันทาร	3	โรงเรียนบ้านแจ้งโคกล่ามแจ้งชำ	1
โรงเรียนบ้านดงสิงห์	1	โรงเรียนบ้านม่วงท่าลาด	1
โรงเรียนบ้านป่าหนองอ้อ	2	โรงเรียนไตรคามวิทยา	2
โรงเรียนวัดบ้านแพง	1	โรงเรียนห้วยนางามวิทยา	1
โรงเรียนบ้านหนองเข็ง	1	โรงเรียนแสงแหลมฯ	2
โรงเรียนบ้านหนองตอณา	2	โรงเรียนบ้านเลิงคาประชาเนรมิต	1
โรงเรียนดงยางสะแบง	1	โรงเรียนบ้านป่าฝา	1
โรงเรียนดอนแคนดอนหวาย	2	โรงเรียนบ้านม่วงน้ำ	2
โรงเรียนดินดำบัวรองวิทยา	2	โรงเรียนบ้านเหล่ากล้วย	1
โรงเรียนบ้านคุยค้อ	1	โรงเรียนโนนเชียงบังหาดหนองแค	1
โรงเรียนบ้านพยอม	1	โรงเรียนคางสูงบากไชนุ่น	1
<u>อำเภอเชียงขวัญ</u>	(26)		
โรงเรียนบ้านคุยขวานไผ่ล้อม	2	โรงเรียนบ้านป่าสุ่มหนองปิง	1
โรงเรียนบ้านดอนแดง	1	โรงเรียนบ้านพระเจ้า	2
โรงเรียนบ้านแมด	1	โรงเรียนวังยาวเจริญวิทย์	1
โรงเรียนบ้านโนนชำ	2	โรงเรียนบ้านดงบัง	2
โรงเรียนบ้านดอนพยอมน้อย	2	โรงเรียนบ้านปุงค้ำแก่งชำ	2
โรงเรียนบ้านหวายหลิม	1	โรงเรียนบ้านดอนวิเวก	1
โรงเรียนบ้านเขื่อง	1	โรงเรียนบ้านวังปากบู่	1
<u>อำเภอเชียงขวัญ</u>			
โรงเรียนบ้านดอนสำราญ	1	โรงเรียนบ้านธาตุดุประหับ	2
โรงเรียนบ้านหนองแก่ง	2	โรงเรียนบ้านหมู่มัน	1
<u>อำเภอทุ่งเขาหลวง</u>	(23)		
โรงเรียนท่าโพธิ์ฝักก้ามวิทยา	2	โรงเรียนบ้านนางาม	1
โรงเรียนบ้านหวายน้อย	2	โรงเรียนบ้านดอนแก้ว	1
โรงเรียนบ้านจาน	2	โรงเรียนบ้านโนนราษี	2

โรงเรียน	จำนวน	โรงเรียน	จำนวน
โรงเรียนบ้านเทอดไทย	1	โรงเรียนบ้านกว้างใหญ่	2
โรงเรียนบ้านหนาด	1	โรงเรียนบ้านกว้างท่าสะแบง	1
โรงเรียนบ้านยางใต้	1	โรงเรียนบ้านห้วยหลิม	1
โรงเรียนบ้านอีโก้ม	1	โรงเรียนบ้านห้วยสนุกสะพานทอง	1
โรงเรียนบึงงามพัฒนา	1	โรงเรียนบ้านบัวหลวง	1
โรงเรียนประชาราษฎร์รังสรรค์	1	โรงเรียนบ้านช่องแมว	1

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจข่าวสาร ด้านอำนาจพึงพา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2555 : 99 – 100)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open – End) เพื่อให้ผู้ตอบ แสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

การสร้างแบบสอบถามและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้คือ

1. การสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้คือ

1.1 ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษา

1.2 กำหนดขอบเขตคำถามให้ครอบคลุมกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบที่ทำให้ทราบถึง พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.3 นำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขและเสนอแนะปรับปรุงเพื่อความเหมาะสมและถูกต้องของแบบสอบถาม

2. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้คือ

2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของถ้อยคำภาษาที่ใช้และให้คะแนนความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและองค์ประกอบที่ศึกษา โดยใช้เทคนิค IOC (item objective congruence index) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ มีการกำหนดให้คะแนนผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 , 0 และ -1 ตามความหมายดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อเห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 เมื่อไม่เห็นด้วยว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

แล้วนำข้อคำถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญที่มีผลการประเมินอยู่ระหว่างซึ่งเป็นข้อคำถามที่เหมาะสม มีความเที่ยงตรงและสอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์มาเป็นข้อคำถาม ผู้เชี่ยวชาญมี 3 คนประกอบด้วย

2.1.1 นายทองฉัตร จันทะคัต ผู้อำนวยการโรงเรียนแสงแหลมดินแดงโนนสวรรค์ (ธรรมศาสตร์ร้อยเอ็ด) วุฒิมหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ภาษาการวิจัย

2.1.2 นายถาวร ไชยชนะนิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองเข็ง วุฒิมหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการวิจัยทางการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ภาษา สถิติ การวัดและประเมินผล

2.1.3 นายณพนรรจ์ พันธุ์ดวง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงสิงห์ วุฒิมหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการวิจัยทางการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ภาษา สถิติที่ใช้ในการวิจัย

2.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อขอความเห็นชอบ

2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นและได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.29 – 0.53 และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ตามวิธีการของครอนบาค (บุญชม ศรีสะอาด. 2555 : 96) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.95

2.4 จัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้คือ

1. ทำหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อประสานในการเก็บข้อมูล รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 30 วัน
2. ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัย โดยแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ และความเป็นมาของการทำวิจัย ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความเข้าใจตรงกัน และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องครบถ้วน
3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งนี้ผู้วิจัยระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนไว้ในระยะเวลาไม่เกิน 4 สัปดาห์ และเมื่อครบกำหนดเวลาแล้วพบว่ายังไม่ได้รับแบบสอบถามกลับคืน ได้ใช้วิธีติดตามทางโทรศัพท์จนได้แบบสอบถามคืน เมื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลแล้วพบว่า มีจำนวนคิดเป็นร้อยละ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการแบบสอบถามหลังจากได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Method) เพื่ออธิบายคุณสมบัติพื้นฐานทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ

2. การวิเคราะห์ระดับการใช้พลังงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การเปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ โดยนำแบบสอบถามที่เสร็จแล้ว ให้คะแนนแต่ละข้อในแบบสอบถาม กำหนดไว้ 5 ระดับ คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด. 2555 : 100) ดังนี้

ระดับการใช้พลังงาน มากที่สุด	กำหนดให้	5	คะแนน
ระดับการใช้พลังงาน มาก	กำหนดให้	4	คะแนน
ระดับการใช้พลังงาน ปานกลาง	กำหนดให้	3	คะแนน
ระดับการใช้พลังงาน น้อย	กำหนดให้	2	คะแนน
ระดับการใช้พลังงาน น้อยที่สุด	กำหนดให้	1	คะแนน

3. นำแบบสอบถามที่ลงคะแนนเรียบร้อยแล้วไปประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์การให้ความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2555 : 100) ดังนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	ระดับการใช้พลังงาน มากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	ระดับการใช้พลังงาน มาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	ระดับการใช้พลังงาน ปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	ระดับการใช้พลังงาน น้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	ระดับการใช้พลังงาน น้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การใช้พลังงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยวิธีการพรรณนาความ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน (บุญชม ศรีสะอาด. 2555 : 102) ได้แก่
 - 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร

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

เมื่อ	\bar{X}	แทน	คะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
	N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	X	แทน	คะแนนแต่ละตัว
	N	แทน	จำนวนในกลุ่ม
	$\sum X$	แทน	ผลรวม

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

2.1 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2555 : 99)

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right)$$

เมื่อ α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
K	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
S_t^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

2.2 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยวิธี Item – total Correlation

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.1 Independent Sampling t – test เพื่อทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ตัวแปรของประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ สถานภาพ

3.2 วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อพบความแตกต่างเป็นรายคู่ ก็ทดสอบโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' s Method)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เรื่อง การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Group)
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ในการแจกแจงแบบที (t - Distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ในการแจกแจงแบบเอฟ (F - Distribution)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
p	แทน	ความน่าจะเป็นที่จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (Probability)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 283 ฉบับ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบทั้ง 283 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกเป็น 4 ตอนตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบด้วย

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	74	26.15
1.2 ครูผู้สอน	209	73.85
รวม	283	100.00
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1 ต่ำกว่า 10 ปี	81	28.62
2.2 ระหว่าง 11 – 20 ปี	135	47.70
2.3 21 ปีขึ้นไป	67	23.67
รวม	283	100.00

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 283 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น ครูผู้สอน จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 73.85 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 26.15 ประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 – 20 ปีมากที่สุดจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 47.70 รองลงมา ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปีจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 28.62 และ ประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป น้อยที่สุดจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 23.67

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1. การวิเคราะห์ ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมและจำแนกราย
ด้าน ปรากฏดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมและจำแนกรายด้าน

การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1	\bar{X}	S.D.	ระดับ พลังอำนาจ
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	3.68	0.57	มาก
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.85	0.63	มาก
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.92	0.62	มาก
4. พลังอำนาจอ้างอิง	3.89	0.57	มาก
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.97	0.59	มาก
6. พลังอำนาจข่าวสาร	4.01	0.62	มาก
7. พลังอำนาจพึ่งพา	3.90	0.60	มาก
โดยรวม	3.89	0.41	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณาแยกตามแต่ละด้าน พบว่า ระดับพลังอำนาจอยู่ในระดับมาก
ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาค่าต่ำสุดสามอันดับแรกคือ พลังอำนาจข่าวสาร
($\bar{X} = 4.01$) พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ($\bar{X} = 3.97$) และพลังอำนาจตามกฎหมาย ($\bar{X} = 3.92$)

2. การวิเคราะห์ ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 รายด้านและจำแนก
เป็นรายข้อ จำนวน 7 ด้าน ปรากฏดังตารางที่ 10 - 16

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล จำแนกเป็นรายชื่อ

	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
	พลังอำนาจการให้รางวัล								
1. มีการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม	3.97	0.42	มาก ที่สุด	2.98	0.96	ปาน กลาง	3.45	1.16	ปาน กลาง
2. มีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าใน ตำแหน่งหน้าที่ราชการ	3.69	0.96	มาก	3.72	1.01	มาก	3.71	1.00	มาก
3. มีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้ทุกคน ใน หน่วยงานได้รับทราบทั่วกัน	3.72	0.88	มาก	3.73	0.91	มาก	3.72	0.90	มาก
4. มีการให้รางวัลตามผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ คำนึงถึงตัวบุคคลและด้วยความยุติธรรม	3.68	1.02	มาก	3.54	1.10	มาก	3.57	1.08	มาก
5. มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตรงตาม ความสามารถและเป็นธรรม	3.80	1.03	มาก	3.63	1.12	มาก	3.67	1.09	มาก
6. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและ สะดวกสบายในการทำงาน	3.81	0.95	มาก	3.82	0.94	มาก	3.81	0.94	มาก

ผลอันมาจากการให้รางวัล	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
	7. ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่สำคัญ ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ	3.85	0.87	มาก	3.84	1.12	มาก	3.84	1.06
โดยรวม	3.90	0.50	มาก	3.61	0.57	มาก	3.68	0.57	มาก



จากตารางที่ 10 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่สำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.84$) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสะดวกสบายในการทำงาน ($\bar{X} = 3.81$) มีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้ทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบทั่วกัน ($\bar{X} = 3.72$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ มีการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม ($\bar{X} = 3.97$) ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่สำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.85$) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสะดวกสบายในการทำงาน ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่สำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.84$) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสะดวกสบายในการทำงาน ($\bar{X} = 3.82$) มีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้ทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบทั่วกัน ($\bar{X} = 3.73$)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กลำดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจการบังคับ จำแนกเป็นรายชื่อ

	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
พลังอำนาจการบังคับ									
1. มีการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบระเบียบและข้อบังคับของทางราชการและโทษหากฝ่าฝืน	3.81	1.00	มาก	3.92	0.88	มาก	3.89	0.91	มาก
2. มีการคัดเลือกผู้บังคับบัญชาที่กระทำผิดกฎ ระเบียบก่อนการลงโทษอย่างสม่ำเสมอทุกครั้ง	3.91	1.05	มาก	3.88	0.94	มาก	3.88	0.97	มาก
3. มีการดูแล ติดตามควบคุมผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด	4.09	0.85	มาก	4.02	0.97	มาก	4.04	0.94	มาก
4. มีการสั่งการให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในทันที ตามเวลาที่กำหนด	3.95	0.87	มาก	3.93	0.93	มาก	3.93	0.91	มาก
5. มีการลงโทษผู้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตามสมควรกับความผิด โดยไม่เลือกปฏิบัติ	3.47	1.32	กลาง	3.46	1.31	ปานกลาง	3.47	1.31	กลาง
6. มีการกำหนดแนวทางในการตรวจสอบ ควบคุมผลงานของผู้บังคับบัญชา	4.00	0.95	มาก	3.81	0.98	มาก	3.86	0.98	มาก
โดยรวม									
	3.87	0.58	มาก	3.84	0.64	มาก	3.85	0.63	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจการบังคับ จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการดูแล ติดตามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.04$) มีการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ทันตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.93$) มีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและข้อบังคับของทางราชการและโทษหากฝ่าฝืน ($\bar{X} = 3.89$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการดูแล ติดตามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 4.09$) มีการกำหนดแนวทางในการตรวจสอบ ควบคุมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.00$) มีการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ทัน ตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการดูแล ติดตามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามหน้าที่อย่าง ($\bar{X} = 4.02$) มีการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ทันตามเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 3.93$) มีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและข้อบังคับของทางราชการและโทษหากฝ่าฝืน ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจตามกฎหมาย จำแนกเป็นรายชื่อ

พลังอำนาจตามกฎหมาย	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		โดยรวม	
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
1. มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย	4.12	0.89	แปล ผล	4.09	0.93	แปล ผล
2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง	3.99	0.88	มาก	4.02	0.89	มาก
3. มีการกระจายอำนาจหน้าที่และมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	3.78	1.02	มาก	3.94	0.95	มาก
4. มีการพิจารณาการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างตรงไปตรงมาตามระเบียบกฎหมายที่วางไว้	3.93	0.98	มาก	3.85	0.95	มาก
5. มีการออกคำสั่งโดยตรง หรือสั่งผ่านผู้อื่นได้ อย่างเหมาะสม	3.91	0.98	มาก	3.97	0.97	มาก
6. มีการเน้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และนโยบายของทางราชการอยู่เสมอ	3.77	0.90	มาก	3.85	0.95	มาก

ผลสำรวจตามกฎหมาย	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
7. มีการใช้อำนาจของผู้บริหารโดยยึดกฎหมายเป็นมาตรฐานมากกว่าทำตามความพึงพอใจ	3.89	0.97	มาก	3.77	0.99	มาก	3.80	0.98	มาก
โดยรวม	3.91	0.64	มาก	3.93	0.62	มาก	3.92	0.62	มาก



จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจตามกฎหมาย จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย ($\bar{X} = 4.10$) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.01$) มีการออกคำสั่งโดยตรง หรือสั่งผ่านผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้อำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย ($\bar{X} = 4.12$) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.99$) มีการพิจารณาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างตรงไปตรงมาตามระเบียบกฎหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้อำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย ($\bar{X} = 4.09$) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.02$) มีการออกคำสั่งโดยตรง หรือสั่งผ่านผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.97$) ตามลำดับ

ตารางที่ 1.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กลงสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจอ้างอิง จำแนกเป็นรายชื่อ

	ผู้บริหารสถานศึกษา				ครูผู้สอน				โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล		\bar{X}	S.D.	แปลผล		\bar{X}	S.D.	แปลผล
	พลังอำนาจอ้างอิง										
1.	3.84	0.91	มาก		3.85	0.91	มาก		3.84	0.89	มาก
2.	3.93	0.87	มาก		3.95	0.87	มาก		3.94	0.96	มาก
3.	3.92	1.13	มาก		3.96	1.13	มาก		3.95	0.96	มาก
4.	3.73	1.02	มาก		3.91	1.02	มาก		3.87	0.90	มาก
5.	3.74	1.10	มาก		3.74	1.08	มาก		3.74	1.08	มาก
6.	3.78	0.97	มาก		3.74	0.97	มาก		3.75	1.07	มาก
7.	4.12	0.96	มาก		4.03	0.94	มาก		4.06	0.94	มาก
8.	3.95	0.98	มาก		3.97	0.98	มาก		3.96	0.89	มาก

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.88	0.58	มาก	3.89	0.57	3.88	3.89	0.57	3.88	มาก
โดยรวม										



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจอ้างอิง จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการวางตัวได้เหมาะสมกับทุกโอกาส เวลาและสถานที่ ($\bar{X} = 4.06$) ให้กำลังใจ คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.96$) ให้ความเคารพนับถือ ให้เกียรติ ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการวางตัวได้เหมาะสมกับทุกโอกาส เวลาและสถานที่ ($\bar{X} = 4.09$) ให้กำลังใจ คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.95$) มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนใน การทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการวางตัวได้เหมาะสมกับทุกโอกาส เวลาและสถานที่ ($\bar{X} = 4.03$) ให้กำลังใจ คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.97$) ให้ความเคารพนับถือ ให้เกียรติ ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการให้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กลำดับชั้นงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ จำแนกเป็นรายชื่อ

พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน		โดยรวม	
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความสามารถและทักษะในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้ร่วมงาน	4.01	0.90	มาก	3.90	0.83	มาก
2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานหรือโครงการใหม่ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	3.99	0.77	มาก	3.99	0.90	มาก
3. ได้รับความเชื่อถือให้เป็นวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	3.80	0.91	มาก	4.00	0.87	มาก
4. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติ ทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา	3.92	0.90	มาก	3.90	0.92	มาก
5. มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานได้โดยฉับไว	3.96	1.01	มาก	3.95	0.87	มาก
6. มีคุณลักษณะและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	3.95	0.86	มาก	4.10	0.87	มาก

พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
7. มีประสบการณ์ในการทำงานสูงสามารถให้คำปรึกษา คำแนะนำ ผู้ได้บังคับบัญชาได้เสมอ	3.78	0.91	มาก	4.03	0.88	มาก	3.95	0.89	มาก
โดยรวม	3.92	0.61	มาก	3.98	0.58	มาก	3.97	0.59	มาก



จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้โดยฉับไว ($\bar{X} = 4.06$) มีการนิเทศงานและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.01$) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานหรือโครงการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีความสามารถและทักษะในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.01$) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานหรือโครงการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.99$) มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้โดยฉับไว ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการนิเทศงานและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.10$) มีประสบการณ์ในการทำงานสูงสามารถให้คำปรึกษาคำแนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ ($\bar{X} = 4.03$) ได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กรู้สึกดีกับงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจข่าวสาร จำแนกเป็นรายชื่อ

พลังอำนาจข่าวสาร	ผู้บริหารสถานศึกษา				ครูผู้สอน				โดยรวม			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		\bar{X}	S.D.	แปล ผล		\bar{X}	S.D.	แปล ผล	
1. มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์ แก่ ผู้บังคับบัญชา	4.00	1.02	มาก		4.14	1.02	มาก		4.11	0.88	มาก	
2. มีการใช้ข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจหรือสั่งการ ได้ ถูกต้อง	3.70	1.00	มาก		3.91	1.00	มาก		3.86	1.02	มาก	
3. มีความสามารถในการสื่อสาร	3.85	0.87	มาก		4.01	0.87	มาก		3.97	0.89	มาก	
4. มีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน	3.89	0.93	มาก		4.09	0.93	มาก		4.04	0.88	มาก	
5. มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้บังคับบัญชา เข้าใจ	4.15	0.86	มาก		4.13	0.86	มาก		4.13	0.88	มาก	
6. มีการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำมาวางแผนงานในการ บริหารงานในโรงเรียน	4.01	0.78	มาก		3.93	0.92	มาก		3.95	0.89	มาก	
โดยรวม	3.93	0.59	มาก		4.04	0.62	มาก		4.01	0.62	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจ ข่าวสาร จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ ($\bar{X} = 4.13$) มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.11$) มีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ ($\bar{X} = 4.15$) มีการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำมาวางแผนงานในการบริหารงานในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.01$) มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.14$) มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ ($\bar{X} = 4.13$) มีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจพึงพา จำแนกเป็นรายชื่อ

	ผู้บริหารสถานศึกษา			ครูผู้สอน			โดยรวม		
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
พลังอำนาจพึงพา									
1. สามารถสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล และ ผู้ได้บังคับบัญชา	3.66	0.95	มาก	3.89	1.00	มาก	3.82	0.97	มาก
2. มีความสามารถในการเชิญชวนบุคคลทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงานมาเข้าร่วมกิจกรรม	3.95	1.01	มาก	3.88	0.87	มาก	3.90	0.90	มาก
3. มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับ องค์กรอื่น ๆ	4.00	0.89	มาก	3.95	0.93	มาก	3.96	0.92	มาก
4. มีความสามารถในการขอรับการสนับสนุนจากชุมชนและ หน่วยงานอื่นมาพัฒนาโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่อง	3.77	0.97	มาก	3.85	1.00	มาก	3.83	0.99	มาก
5. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้ เป็นอย่างดี	4.11	0.67	มาก	3.96	0.84	มาก	4.00	0.80	มาก
6. มีการได้รับคำชมจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ	4.07	0.78	มาก	3.87	0.90	มาก	3.92	0.87	มาก
โดยรวม	3.93	0.61	มาก	3.90	0.60	มาก	3.90	0.60	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังอำนาจพึงพา จำแนกตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.00$) มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.96$) มีการได้รับคำชมจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.11$) มีการได้รับคำชมจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.07$) มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.96$) มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.95$) สามารถสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล และผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.89$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 1 ที่มีสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นเกี่ยวกับการ
การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีสถานภาพแตกต่าง
กัน โดยรวมและจำแนกรายด้าน

การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก	สถานภาพ				t	p
	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. พลังอำนาจการให้รางวัล	3.90	.50	3.61	.57	3.88	.00*
2. พลังอำนาจการบังคับ	3.87	.58	3.84	.64	.42	.67
3. พลังอำนาจตามกฎหมาย	3.93	.62	3.91	.64	.16	.88
4. พลังอำนาจอ้างอิง	3.88	.58	3.89	.57	-.23	.82
5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ	3.98	.58	3.61	.58	.88	.38
6. พลังอำนาจข่าวสาร	3.93	.59	4.04	.62	.36	.72
7. พลังอำนาจพึ่งพา	3.93	.61	3.90	.60	-1.22	.22
รวม	3.90	.39	3.88	.42	.41	.69

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 พบว่า ผลการเปรียบเทียบ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีการใช้พลังอำนาจในการ
ปฏิบัติงาน ด้านพลังอำนาจการบังคับ ด้านพลังอำนาจตามกฎหมาย ด้านพลังอำนาจอ้างอิง ด้าน
พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านพลังอำนาจข่าวสาร ด้านพลังอำนาจพึ่งพา ไม่แตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า ผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีการใช้พลังอำนาจ
ในการปฏิบัติงาน ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบต่อการใช้พลังงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
สถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

พลังงานในการ ปฏิบัติงาน	แหล่งของความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. พลังอำนาจการให้ รางวัล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.35	0.18	0.54	0.58
	ภายในกลุ่ม	280	91.18	0.33		
	รวม	282	91.54			
2. พลังอำนาจการ บังคับ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.88	0.44	1.12	0.33
	ภายในกลุ่ม	280	109.86	0.39		
	รวม	282	110.74			
3. พลังอำนาจตาม กฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	2	0.86	0.43	1.12	0.33
	ภายในกลุ่ม	280	108.00	0.39		
	รวม	282	108.86			
4. พลังอำนาจอ้างอิง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.59	0.79	2.45	0.09
	ภายในกลุ่ม	280	90.66	0.32		
	รวม	282	92.25			
5. พลังอำนาจความ เชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.71	0.35	1.02	0.36
	ภายในกลุ่ม	280	97.35	0.35		
	รวม	282	98.05			
6. พลังอำนาจข่าวสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	2.79	1.39	3.99	0.02*
	ภายในกลุ่ม	280	97.80	0.35		
	รวม	282	100.59			
7. พลังอำนาจพึ่งพา	ระหว่างกลุ่ม	2	1.28	0.64	1.66	0.19
	ภายในกลุ่ม	280	107.48	0.38		
	รวม	282	108.76			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.01	0.50	3.07	0.06
	ภายในกลุ่ม	280	45.85	0.16		
	รวม	282	46.85			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน การใช้พลังงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีการใช้พลังงานในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีการใช้พลังงานในการปฏิบัติงาน ด้านพลังงานการให้รางวัล ด้านพลังงานการบังคับ ด้านพลังงานตามกฎหมาย ด้านพลังงานอ้างอิง ด้านพลังงานความเชี่ยวชาญ ด้านพลังงานพึ่งพา ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า ผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีการใช้พลังงานในการปฏิบัติงาน ด้านพลังงานข่าวสาร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย การใช้พลังงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ด้านพลังงานข่าวสาร

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ระหว่าง 11 - 20 ปี	ต่ำกว่า 10 ปี	มากกว่า 20 ปี
		3.96	3.80	4.03
1. ระหว่าง 11 - 20 ปี	3.96		-0.23*	-0.16*
2. ต่ำกว่า 10 ปี	3.80			0.07
3. มากกว่า 20 ปี	4.03			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 19 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย การใช้พลังงานในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ด้านพลังงานข่าวสาร โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ระหว่าง 11 - 20 ปี และประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ซึ่งมีประเด็นที่ต้องพัฒนา 2 ด้าน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจการบังคับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พลังอำนาจการให้รางวัล มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้ครูผู้สอนอย่างเป็นธรรมชาติ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นรางวัลตอบแทนแก่ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่นโดยเฉพาะ ส่งเสริมครูผู้สอนให้ได้เลื่อนวิทยฐานะ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีโอกาสแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและงานที่ปฏิบัติตลอดจนความต้องการของครูผู้สอน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน

พลังอำนาจการบังคับ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจตามตำแหน่งแต่ควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูผู้สอนที่ทำงานบกพร่องได้มีโอกาสแก้ตัวใหม่ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเวลาปฏิบัติงานตามแผนงานให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนปรึกษา และซักถามปัญหาต่าง ๆ ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชุมชี้แจงระเบียบการปฏิบัติงานให้ครูผู้สอนทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อใจ ไว้ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความผูกพันในสถานศึกษา

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอแนะนำ ตามลำดับดังนี้คือ

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้คือ

1. ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับพลังอำนาจอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับจาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด คือ พลังอำนาจข่าวสาร พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจพึ่งพา พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจการบังคับ และพลังอำนาจการให้รางวัล ตามลำดับ เมื่อสรุปเป็นรายด้านได้ผลสรุปดังนี้

1.1 พลังอำนาจการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่สำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ รองลงมา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสะดวกสบายในการทำงาน และมีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้ทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบทั่วกัน

1.2 พลังอำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ มีการดูแล ติดตามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด รองลงมา มีการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ทันตามเวลาที่กำหนด และมีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและข้อบังคับของทางราชการและโทษหากฝ่าฝืน

1.3 พลังอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย รองลงมา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง และมีการออกคำสั่งโดยตรง หรือส่งผ่านผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

1.4 พลังอำนาจอ้างอิง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ มีการวางตัวได้เหมาะสมกับทุกโอกาส เวลาและสถานที่ รองลงมา ให้กำลังใจ คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความเคารพนับถือ ให้เกียรติ ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง

1.5 พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ มีความเชื่อมั่น ถ้าตัดสินใจในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้ รองลงมา มีการนิเทศงานและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานหรือโครงการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

1.6 พลังอำนาจข่าวสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจ รองลงมา มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

1.7 พลังอำนาจพึ่งพา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด 3 อันดับแรกคือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ และมีการได้รับคำชมจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ

2. เปรียบเทียบระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน พบว่า

2.1 ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่ามีระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน คือ ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกเป็น

รายด้าน พบว่า มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน คือ ด้านพลังอำนาจข่าวสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ซึ่งมีประเด็นที่ต้องพัฒนา 2 ด้าน คือ พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจการบังคับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พลังอำนาจการให้รางวัล มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างขวัญกำลังใจให้ครูผู้สอนอย่างเป็นธรรมชาติ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นรางวัลตอบแทนแก่ครูผู้สอนที่มีผลงานดีเด่นโดยเฉพาะ ส่งเสริมครูผู้สอนให้ได้เลื่อนวิทยฐานะ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีโอกาสแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถ และงานที่ปฏิบัติตลอดจนความต้องการของครูผู้สอน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ มีความสุขในการปฏิบัติงาน

พลังอำนาจการบังคับ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจตามตำแหน่งแต่ควรใช้หลักมนุษยสัมพันธ์
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูผู้สอนที่ทำงานบกพร่องได้มีโอกาสแก้ตัวใหม่ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดเวลาปฏิบัติงานตามแผนงานให้ชัดเจน เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนปรึกษา และซักถามปัญหาต่าง ๆ ได้
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประชุมชี้แจงระเบียบการปฏิบัติงานให้ครูผู้สอนทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อใจ ไว้ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและความผูกพันในสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้คือ

1. ระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 แต่ละด้าน อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัย พบว่า ระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ทั้ง 7 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน เพราะพลังอำนาจนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องอาศัยพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพราะพลังอำนาจเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการดำเนินการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องใช้พลังอำนาจต่าง ๆ ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็น การกระทำหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทศนคติ เป้าหมาย ค่านิยม ตลอดจนการตัดสินใจให้เป็นไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ตามที่ต้องการ รวมไปถึงการบริหารงานด้วยการชักจูงให้ผู้อื่นร่วมมือกันปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ ซึ่งผลการศึกษาในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ ศุภชัย ถามังมี (2551 : 96) กล่าวว่า ปัจจุบันผู้บริหาร ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการยอมรับมากขึ้น มีการกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีวิทยฐานะซึ่งสามารถก้าวหน้าได้ถึงวิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ มีบัญชีเงินเดือนของตนเองซึ่งการกำหนดพระราชบัญญัตินี้เป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่าอาชีพนี้ เป็นอาชีพที่สำคัญ จึงทำให้ผู้บริหาร มีความรู้สึกต่อตนเองในระดับสูง มีความภูมิใจในตนเอง มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารมีความรู้สึกที่จะมีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าต่อตนเองสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ เชื้อดี (2552 : 81) ที่ได้ศึกษา พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี เขต 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษাপทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาทางด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บังอร มุลทรัพย์ (2556 : 75) ที่ได้ศึกษา ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 ผลปรากฏดังนี้

1. พลังอำนาจการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่สำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ รองลงมา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสะดวกสบายในการทำงาน และมีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้ทุกคนในหน่วยงานได้รับทราบทั่วกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พลังอำนาจการให้รางวัล เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะให้ผลตอบแทนหรือกำลังใจ แก่บุคคลอื่นที่ยอมปฏิบัติตาม เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องสรรเสริญ ส่งเสริมสนับสนุนให้ก้าวหน้า ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภูมิใจและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นต่อไป พลังอำนาจการให้รางวัลเป็นคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะใช้การให้รางวัลในการบริหาร โดยการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม สอดคล้องกับแนวคิดของมาสโลว์ ที่กล่าวว่าโดยธรรมชาติมนุษย์มีความต้องการตลอดเวลาและความต้องการของมนุษย์จะเรียงลำดับขึ้นจาก 1) ความต้องการทางด้านร่างกายซึ่งเป็นพื้นฐานของชีวิต 2) ความต้องการทางสังคมเป็นไปตามความต้องการที่จะได้รับจากกลุ่มการได้รับให้เข้าร่วมกลุ่มกับผู้อื่น 3) ความต้องการยกย่อง คือการได้รับการยอมรับจากสังคมที่จะให้เกียรติยกย่อง 4) ความต้องการความปลอดภัยเป็นความต้องการความมั่นคงให้กับตนเอง 5) ความต้องการบรรลุผลสำเร็จเป็นความต้องการสูงสุด

2. พลังอำนาจการบังคับ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ มีการดูแล ติดตามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด รองลงมา มีการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ทันตามเวลาที่กำหนด และมีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและข้อบังคับของทางราชการและโทษหากฝ่าฝืน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พลังอำนาจการบังคับ เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษในลักษณะต่าง ๆ ทำให้ยอมปฏิบัติตามอันเนื่องมาจากกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย การขู่บังคับให้ปฏิบัติ ถ้าไม่ปฏิบัติตามจะถูกลงโทษทางวินัยตามอำนาจของผู้บริหาร เช่น การตักเตือน ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกหรือไล่ออก ยิ่งในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถในการใช้อำนาจด้านอื่น ๆ มา

ใช้จูงใจครูซึ่งถือว่าเป็นผู้มีความรู้ มีความเป็นมืออาชีพ ให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม โดยการแจ้งให้ครูทราบระเบียบข้อบังคับของทางราชการและโทษของการฝ่าฝืน มีการดำเนินหรือว่ากล่าวตักเตือนสำหรับความผิดเล็กน้อย มีการควบคุมการปฏิบัติงานและดำเนินการทางวินัยที่มีการกระทำผิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ แสงทับทิม (2547 : 67) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษาเอกชน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจการบังคับอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาอำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการให้รางวัล เป็นลำดับสุดท้าย

3. พลังอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย รองลงมา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง และมีการออกคำสั่งโดยตรง หรือสั่งผ่านผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการใช้พลังอำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของผู้บริหาร เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีความชอบธรรมและมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องบังคับบัญชาให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ แต่การใช้พลังอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหาร จะต้องเป็นไปด้วยความถูกต้องชอบธรรม ซึ่งปัจจุบันโรงเรียนจะต้องจัดสายงานการบังคับบัญชาให้มีโครงสร้างที่ชัดเจนและมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ทำให้การบริหารงาน การมอบหมายงาน และการสั่งการเป็นไปตามขั้นตอน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บังอร มุลทรัพย์ (2556) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจของครูโรงเรียนโสตศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยพลังอำนาจตามกฎหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก

4. พลังอำนาจอ้างอิง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ มีการวางตัวได้เหมาะสมกับทุกโอกาส เวลาและสถานที่ รองลงมา ให้กำลังใจ คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความเคารพนับถือให้เกียรติ ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพลังอำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจุดเด่น คุณลักษณะพิเศษเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความต้องการ มีความสนใจ เกิดการยกย่องยอมรับนับถือและเอามาเป็นแบบอย่าง และในยุคปัจจุบันผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนได้ต้องผ่านการยอมรับของผู้บริหารก่อนการเข้าสู่ตำแหน่ง เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ น่ายกย่องศรัทธา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บังอร มุลทรัพย์ (2556 : 75) ที่ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็น

ของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านอำนาจอ้างอิงมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจการให้รางวัล

5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ มีความเชื่อมั่น ถ้าตัดตัดสินใจในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้ รองลงมา มีการนิเทศงานและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานหรือโครงการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ทั้งนี้อาจเกิดจาก ความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยต้องมีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ มีความชัดเจนในข้อมูลข่าวสาร หรือมีทักษะในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ ประกอบกับมีประสบการณ์ในการทำงานค่อนข้างมาก ซึ่งบุคลากรและครูผู้สอนก็จะให้การยอมรับว่าผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำปรึกษาในงานต่าง ๆ ได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความเชื่อมั่นของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมมียอมรับในความเชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อมรรรัตน์ กิจธิคุณ (2555 : 111) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการใช้พลังอำนาจเชี่ยวชาญ ในระดับมาก

6. พลังอำนาจข่าวสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจ รองลงมา มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พลังอำนาจข่าวสาร เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรอบรู้ข้อมูล ข่าวสารและข้อมูลข่าวสารนั้นมีประโยชน์ รวมไปถึงใช้ข้อมูลข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการวางแผน ดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม สอดคล้องกับความเห็นของ พิภูล ดิพิจารณ์ (2548 : 35) ที่กล่าวว่า อำนาจข่าวสารนั้นผู้บริหารควรใช้เมื่อรู้ดีกว่าครูในโรงเรียนขาดความกระตือรือร้นในการติดตามข่าวสารข้อมูล ไม่สนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัว ผู้บริหารควรชี้ให้ครูเห็นความสำคัญของการรับรู้ข่าวสารข้อมูล เพราะจะได้เป็นคนที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ สามารถนำข่าวสารข้อมูลไปพัฒนางานของตนได้ ในยุคปัจจุบันข่าวสารข้อมูลมีความสำคัญมาก เพราะถ้าผู้ได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลได้มาก จะทำให้เกิดประโยชน์โดยเฉพาะข้อมูลที่มีคุณค่า ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารต้องรอบรู้ข่าวสารข้อมูลเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับครูในโรงเรียนทำให้ทันโลกทันเหตุการณ์และสามารถนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจได้ถูกต้อง

ถ้าผู้บริหารมีแต่อำนาจข่าวสารข้อมูลเก่า ล้าสมัย ไม่หาเพิ่มเติม นานไปจะไม่มีใครรับฟัง ส่งผลให้ผู้บริหารมีอำนาจข่าวสารลดลง

7. พลังอำนาจพึ่งพา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุดสามอันดับแรกคือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ และมีการได้รับคำชมจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พลังอำนาจพึ่งพา เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจ หรือบุคลากรที่มีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร สามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตามเพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพานี้ และผู้บริหารยังมีบทบาทในการประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งจะต้องคอยช่วยให้งานของบุคลากรทุกคนดำเนินไปได้ด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กษิภณ ชินวงศ์ (2550 : 58) ที่ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารมีการใช้อำนาจพึ่งพาหรืออำนาจติดต่อเชื่อมโยง อยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นผู้มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่มีอำนาจที่มีความสำคัญทั้งภายนอกและภายในองค์กร สามารถทำให้คนอื่นต้องปฏิบัติตามเพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความยากลำบากใจอันเกิดจากการพึ่งพา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่มีสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ผลการวิจัย พบว่า พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่มีสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า

1. ผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก ในปัจจุบัน พลังอำนาจของผู้บริหารเกิดจากความร่วมมือ การประสานงานกัน ยินยอมพร้อมใจกันที่จะทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือนโยบายที่ตั้งไว้ ซึ่งผู้บริหารต้องใช้อย่างชาญฉลาด รอบคอบ ให้ความยุติธรรม มีกลยุทธ์และวิธีการในการเลือกใช้อำนาจของตนให้ถูกต้อง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในองค์กร ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้ ทำให้ครูผู้สอนในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจ ซึ่งเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชายินยอมพร้อมใจปฏิบัติงาน

ด้วยความเต็มใจ ก็ถือว่าผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้รู้สึกว่าคุณผู้บริหารมีความบกพร่องใด ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจและเต็มใจทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและสะดวกสบายในการทำงาน มีการกระจายอำนาจหน้าที่และมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ให้ความเคารพนับถือ ให้เกียรติ ให้ความสำคัญเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง มีความสามารถและทักษะในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้ร่วมงาน มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคลและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณ แก้วกัณหา (2547 : 53) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมือง เชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร เห็นว่าผู้บริหารได้ใช้อำนาจตามกฎหมายในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด ฐานอำนาจในการลงโทษน้อยที่สุด สำหรับครูผู้สอน เห็นว่าผู้บริหารได้ใช้อำนาจตามกฎหมายมากที่สุด ส่วนฐานอำนาจในการลงโทษน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารและครูผู้สอนต่อสภาพและปัญหาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน เช่น ต่ำกว่า 10 ปี 11 – 20 ปี และมากกว่า 21 ปีขึ้นไป ถึงแม้จะมีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน แต่ให้ความสำคัญกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกันทุกกลุ่ม เพราะผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานในฐานะครูผู้สอนมาก่อน จึงทำให้มีประสบการณ์ในการยอมรับในพลังอำนาจจากผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาแล้วก็มีใจที่คิดว่าควรจะใช้และมีพลังอำนาจด้านใด อย่างไรจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน เมื่อเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหลายปีมากขึ้นและมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาหลายแห่ง ก็จะทำให้มีความสามารถในการเลือกพลังอำนาจที่เหมาะสมมาใช้มากขึ้น ส่งผลให้ครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพลังอำนาจที่เหมาะสมอีกด้วย จึงทำให้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามความคิดเห็นของตัวผู้บริหารเองและครูผู้สอนไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บังอร มุลทรัพย์ (2556 : 86) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายใหญ่ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยภาพรวม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความคิดเห็นก็ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

จากการวิจัยเรื่อง การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับพลังอำนาจอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน แต่ด้านพลังอำนาจการให้รางวัล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะในหัวข้อการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น โดยการใช้พลังอำนาจในด้านนี้ควรพิจารณาการให้รางวัลตามความเหมาะสมและเมื่อมีโอกาสอำนวย ทั้งนี้การให้รางวัลเป็นการตอบแทนครูแล้ว ยังเป็นการสร้างความพึงพอใจและควรเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และควรเพิ่มความยุติธรรมในการให้รางวัลแก่ครูผู้สอน มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกที่รักมักที่ชอก หรือลำเอียง ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องมีการใช้พลังอำนาจการให้รางวัลมากกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะในโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนครูมีไม่มากนัก ครูบางคนต้องทำหน้าที่หลายอย่างทั้งสอน และงานอื่น ๆ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องควบคุมดูแลมากเป็นพิเศษ และสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง มีโอกาสพบปะพูดคุยเป็นการส่วนตัวและหม่อมคณะ ผู้บริหารจะต้องให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาและชมเชยเมื่อทำงานดี นอกจากนั้นยังให้การสนับสนุนในความเจริญก้าวหน้าเมื่อมีโอกาสด้วย จะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรค ของการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ที่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน

2.2 ควรศึกษาและเปรียบเทียบ การใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กับ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อหาข้อแตกต่างและนำข้อแตกต่างที่ได้นั้น มาทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้
ด้านที่เหมาะสมที่สุด ในด้านการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
เพื่อที่จะนำมาพัฒนาให้ผู้บริหารมีการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานได้เหมาะสมและเป็น
ประโยชน์ต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในด้านต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจาก
การใช้พลังอำนาจในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการใช้พลังอำนาจของ
ผู้บริหารให้เหมาะสมกับบุคคลที่เข้าร่วมปฏิบัติงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.พ.ส.).
- กล้า ทองขาว. (2523). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของอาจารย์สาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กษิภณ ชินวงศ์. (2550). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิติ ตยัคคานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : เพลออักษร.
- กิติมา ปรีดีติติก. (2549). แนวทางการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กิตติวรรณ จำราช. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- กัญญาณัฐ นาคะตะ. (2551). การใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนปิ่นสร้อยแยลส์วิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กฤษลาบ บึงไสย์. (2552). การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- แก้วตา ไทรงาม. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2547). เอกสารอ่านประกอบสัมมนาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 - 2559) กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

- โควิน คลังแสง. (2546). การสร้างชุดพัฒนาตนเองเรื่องเทคนิคการจูงใจในการทำงานสำหรับผู้บริหารวิชาการในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- จุมพล หนิมพานิช และคณะ. (2548). ทฤษฎีองค์การในเอกสารการสอบชุดวิชาทฤษฎีองค์การ หน่วยที่ 1 – 7. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์.
- จรรุวรรณ วานิชสุขสมบัติ. (2547). การใช้พลังอำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนของมูลนิธิภราดาแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตรศิริ ชันเงิน. (2545). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจเขียนบันทึกทางการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไป เขต 6 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดารณี พานทอง. (2529). แรงจูงใจในการบริหารงาน. กรุงเทพฯ : เอสเคบุ๊กเน็ต.
- ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). หลักการจัดการ – หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. (2548). การจูงใจเพื่อผลงาน. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธ์. (2532). ความพึงพอใจในการทำงาน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ทองใบ สุดซารี. (2552). ภาวะผู้นำ : กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- ทิพวรรณ ยุทธโยธิน. (2537). พฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยครูธนบุรี.
- ทิพวรรณ แสงทับทิม. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : รัตนไตร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.

- นงนารถ โชษะมณี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ฐานอำนาจของผู้อำนวยการโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสในอำเภอบางน้ำเปรี้ยว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2542). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตาราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บังอร มุลทรัพย์. (2556). ความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์เครือข่ายทุ่งใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- บุญแสง ชีระภากร. (2552). ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญณรงค์ อีชโรจน์. (2547). ทฤษฎีการโน้มน้าวใจ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประชุม โพธิกุล. (2546). เทคนิคการประชุม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สายใจ.
- ประทวน โคตรสาร. (2545). หลักการบริหารโรงเรียน. มหาสารคาม : วิทยาลัยครูมหาสารคาม.
- ประศาสน์ ปรีชม. (2551). การเสริมสร้างอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2547). จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปิยะธิดา วรรณโณปกรณ์. (2546). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พจนานุกรมฉบับมติชน. (2547). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. (2549). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โอเอสพรีนติ้งเฮ้าส์.
- พนิดา รัตน์ไพโรจน์. (2552). ผลของการใช้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการรับรู้ผลที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและเจตคติต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.

- พิกุล ดีพิจารณ์. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนเอกชน ในเขตภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรี บุญนาคแย้ม. (2553). การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานครูในสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏตาก.
- ภรณี กীরติบุตร. (2549). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ภัทธิดา พันธุมเสน. (2550). พัฒนาคุณภาพการศึกษา : ภารกิจของทุกคน. กรุงเทพฯ :
โอเดียนสโตร์.
- มนตรี ศรีเพชร. (2547). หลักและแนวทางในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ :
อักษรเจริญทัศน์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2553). เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียน
ประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- มาริสลา สัจจททยาศรม. (2545). การเสริมสร้างพลังอำนาจตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2547). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เอสเคบุ๊คเน็ต.
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2546). พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2546). กรุงเทพฯ :
อักษรเจริญทัศน์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของ
ประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วัฒนา จันทรโคตร. (2551). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ
ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญาธีระกุล. (2547). การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา
เบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชินษฐาการพิมพ์.

- วิชัย ตันศิริ. การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM). (2549). กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิทยา ตำนารังกุล. (2546). การบริหาร (Management). กรุงเทพฯ : เฮอร์ตเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา ยี่สารพัฒน์. (2549). แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของบุคลากรการคลังในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วินัย พลสิทธิ์. (2547). การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วินัย จารุทัศน์. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิสาชา เทียมลม. (2551). การศึกษาแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศรีรัตน์ สุรินทร์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ศรีเรือน แก้วกังวาน. (2549). จิตวิทยาพัฒนาการชีวิตทุกช่วงวัย. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศินีย์ สังข์รัมย์. ธุรกิจการเกษตร. (2553). กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิทยาเขตเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ศิริภา ไชยนัย. (2554). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีใหม่ที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้. สารนิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศิริพงษ์ เชื้อดี. (2552). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

- ศิริรัตน์ จุลจร. (2552). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). องค์การและการจัดการ O & M : Organization and Management. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- ศุภชัย ถามั่งมี. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มทับทิวา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒนา.
- สมกิจ อางจุฬา. (2553). ความต้องการการเสริมสร้างพลังอำนาจการบริการงานโรงเรียนนิติบุคคลตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมุขมนตรี.
- สมคิด บางโม. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิทย์พัฒนา.
- สมชาย บุญศิริเกสัช. (2545). การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 8. ปรินญาณิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2548). พัฒนาการพัฒนางานการบริการงานบุคคลสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้ากรู๊ป.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2553). การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมพร สุทัศน์ย์. (2545). การทดสอบทางจิตวิทยาการทดสอบทางจิตวิทยา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมมาตร สุพานิชย์วิทย์. (2534). 57 เรื่องนำรู้เทคนิคการจัดการสำหรับผู้บริหารโรงงาน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์.
- สมใจ ลักษณะ. (2546). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- สายัณห์ ตากมัจฉา. (2546). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สาวิตรี อุ๋นจางวาง. (2550). ปัจจัยด้านการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสตรีส่งผลต่อ
ประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด
สกลนคร. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ :
ซีไอเอ็มเคชั่น.
- สิริรักษ์ วรรณะพินทุ. (2548). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- สังคม ไทปุรินทร์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหารกับความพึงพอใจใน
งานของอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย.
ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุจรรยา ขาวสกุล. (2550). ความต้องการการเสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
การทำงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุธี พนาวรร. (2552). คุณภาพของบริการคืออะไร. วารสาร ส.ส.ท. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น.
- สุบิน อุปรีที. (2548). พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูผู้สอน
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุพรรณ แก้วกัณหา. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพัตรา สุภาพ. (2547). คิดอย่างผู้นำและผู้ตาม. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
(ไทย-ญี่ปุ่น).
- สุภาดา คำสุชาติ. (2536). คุณภาพชีวิตการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยทราวดี.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวรรณี วงษ์กำภู. (2549). ความต้องการของครูในการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุวิมล ชันสกุล. (2548). การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับผลการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงานตำแหน่งนักวิชาการ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. วิทยานิพนธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรพล รุ่งวิริยะวงศ์. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 - 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุรางค์ ไคว์ตระกูล. (2544). จิตวิทยาพื้นฐานการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เ็ด็ดดูเคชั่น.
- สุโท เจริญสุข. (2531). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัวและแรงจูงใจเนื่องจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาวาร์. (2543). หลักการบริหาร : การวางแผน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์หาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2552). สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. (2557). รายงานข้อมูลพื้นฐานการศึกษา ปีการศึกษา 2557. ร้อยเอ็ด : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 . กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อมร สุวรรณนิมิต. (2548). การพัฒนารูปแบบการสร้างเสริมสุขภาพของประชากรวัยแรงงาน บ้านท่าขอนยาง. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- อมรรัตน์ กิจธิคุณ. (2548). การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจของครู
โรงเรียนโสตศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- อรุณ โคตรวงษา. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับ
ความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อาคม วัดไธสง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. สงขลา : ภารกิจเอกสารและตำรา
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อารีย์วรรณ อ่วมตานี. (2554). เสริมสร้างพลังอำนาจในระบบบริการพยาบาล. วิทยานิพนธ์
พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อุทัย โนภาศ. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเสริมประสิทธิผล
การทำงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.
วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุบล ภัศระ. (2535). การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อังคณา โกสิย์สวัสดิ์. (2544). ทฤษฎีบริหารองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองการพิมพ์.
- Alderfer, C. P. (1972). Existence: Relatedness and growth, human needs in
organizational setting. New York : Free Press.
- Beach, Dale S. (1965). Personal : The Management of People at Work. 2nd Ed.
London : McMillan.
- Bierstedt, Robert. (1970). The Social Order. New York : McGraw-Hill Koga Kusha.
Ltd.
- Campbel, Bridges and others. (1978). Introduction to Education Administration.
Bostob : Allyn and Bacon.
- Cherington, David J. (1989). Organizational Behavior Boston : Allyn and Bacon.
- Copes, L. P. (1983). The Relationship between the Teacher's Perception of
base of Power Used by Selected Secondary Principals and the
Management System of Their School. Dissertation Abstracts
International.
- Etzioni, A. (1961). A Comparative Analysis of Complex Organizations. New York
: Free Press.

- Eskildsen, J. K. and Dahlgren J. J. (2000). "A causal model for employee satisfaction," *Quality Management*.11(8).
- Flippo, E.B. (1970). *Management : A behavioral approach*. Boston : Allyn and Bacon.
- French, J. R. P. and B. H. Raven. (1968). *Bases of Social Power Group Dynamics : Research and Theory*. Darwin Cartwright and Alvin Zander. New York : Harper & Row.
- French, Wendell L. and Bell, Jr. (1990). *Organizational Development : Behavioral Science Interventions for Organization Improvement*. 4 th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Gilmer, V. Good. (1966). *Dictionary of Education*. Third Edition. New York : McGraw – Hill Book Company.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw – Hill.
- Hannan, M. T. and J. Freeman. (1977). "Obstacles to Comparative Studies". *New Perspective on Organizational Effectiveness*. P. S. Goodman and J. M. Pennings. San Francisco : Jossey Bass.
- Hanson, M. E. (1996). *Educational Administration and Organizational Behavior*. Boston : Ally and Bacon.
- Hersey, P.K. and Blanchard, K.H. (1993). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York : Harper & Row.
- Hoy, W. K. and C. G. Miskel. (1991). *Educational Administration Theory Research and Practice*. Singapore : McGraw-Hill.
- Jackson & Barbara. (2001). *Behavior in Organization: A Systems Approach to Managing*. New York : West Publishing Company.
- Knezevich, S.J. (1984). *Administration of public education*. 2nd Ed. New York : Harper & Row.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*.

- Laschinger et.al. (2000). Joy at Work: Creating a Positive Work Place. J of Nursing Administration.
- Lussier, Robert N. (2005). Human Relations in Organizations : Applications and skill Building. New York : McGraw – Hill Irwin.
- McClelland David C. (1975). Power : The Inner Experience. New York : Irvington.
- Mitchell, T. R. (1982). People in organization: An introduction to organizational behavior. 2nd Ed. Tokyo : McGraw – Hill.
- Nichols Pamela, Nichols, Pamela R. (2005). Examination of the use of political power by selected superintendents. Dissertation Abstracts International.
- Nord. (1978). Dreams of humanization and the realities of Power academy of management review. New York : n.p.
- Pennings. Johannes M. and Paul S.Goodman. (1997). Toward a Workable Framework in New Perspectives on Organizational Effectiveness. San Francisco : Jossey Bass.
- Phillips Kenneth, L. A. (2005). The use of power and authority in the Lutheran Church – Missouri Synod. Dissertation Abstracts International.
- Randall, C.M. (1987). Job Satisfaction of Chief Administrative Offices of Teacher Education Program. Dissertation Abstracts International.
- Raven B. H. and W. Kruglanski. (1975). Conflict and Power in P. G. Swing, The Structure of Conflict. New York : Academic Press.
- Rebert Bierstedt. (1950). An Analysis of Social Power, American Sociological Review.
- Rebore, Ronald W. (2003). A Human Relations Approach to the Practice of Educational Leadership. The United States of America : Pearson Education.
- Robbin S.P. (1983). Essentials of Organizational Behavior. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice : Indiana University Book Store.
- Robert L. Peabody. (1962). Perceptions of Organizational Authority : A Comparative Analysis. Administrative Quarterly.
- Schwartz, S.A. (2001). Effective Personal Management. 3rd Ed. Minnesota : Minnesota Nest Publishing.

- Sharp, Gene. (1973). *The Politics of Nonviolent Action*. Boston : Porter Sargent Publishers.
- Smith, A. W. (1992). *Management System : Analysis and Application*. Tokyo : CBS College Publishing.
- Sullivan, E. J. (1981). *Relationship of the Elementary School Principal's Perception of Dominant Bases of Power and Degree of Independence to Degree of Participatory Management*. Dissertation Abstracts International.
- Stachowicz, Michell Anthony. (1982). *A Study of the Relationship between the Special Education Teacher's Perception of the Bases of Power used by selected Elementary Principals and Coordinators of Special Education and the Management System within the school*. Dissertation Abstracts International.
- Stauss. G. & Sayles, L. R. (1960). *Personnel : The human problems of management*. New Jersey : Prentice – Hall.
- Stephen, OluOgunlana. (2003). *Testing Herzberg's two-factor theory in the Thai construction industry*. Dissertation Abstracts International.
- Wolman, B. B. (1973). *Dictionary of behavior science*. New York : Van No strand Reinhold.
- Yukl, G. (1981). *A leadership in Organization*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall,
- Zall, M. (2001). "Employees or Partners?," *Strategic Finance Magazine*. 82(10) : 62 – 65.



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษา พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ข้อมูลที่ได้ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับตามจรรยาบรรณของนักวิจัย และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการจัดทำวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่านแต่ประการใด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ สถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับ พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่ พลังอำนาจการให้รางวัล พลังอำนาจการบังคับ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิง พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจข่าวสาร และพลังอำนาจพึ่งพา

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและวิจัยต่อไป

ขอขอบคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

นางสาวศศิประภา สาขำนาญ
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา
ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 2. ครูผู้สอน

2. ประสบการณ์ในการทำงาน (ตั้งแต่รับราชการ)

1. ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี
 2. ประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11 – 20 ปี
 3. ประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก โปรดอ่านและพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้ออย่างละเอียดและทำเครื่องหมาย ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของระดับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานของท่านเพียงช่องเดียว ซึ่งจะมีค่าตามตัวเลข ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการใช้พลังอำนาจ มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับการใช้พลังอำนาจ มาก
3 หมายถึง ระดับการใช้พลังอำนาจ ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับการใช้พลังอำนาจ น้อย
1 หมายถึง ระดับการใช้พลังอำนาจ น้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน ให้ตรงกับระดับการใช้พลังอำนาจของท่าน

ที่	รายการ	ระดับการใช้พลังอำนาจ				
		5	4	3	2	1
พลังอำนาจการให้รางวัล						
1.	มีการพิจารณาความดีความชอบเลื่อนขั้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม					
2.	มีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ราชการ					
3.	มีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้ทุกคน ในหน่วยงานได้รับทราบทั่วกัน					
4.	มีการให้รางวัลตามผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลและด้วยความยุติธรรม					
5.	มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตรงตาม ความสามารถและเป็นธรรม					
6.	ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นเป็นกันเองและ สะดวกสบายในการทำงาน					
7.	ให้ความไว้วางใจเชื่อมั่นและมอบหมายงานที่ สำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ					
พลังอำนาจการบังคับ						
8.	มีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระเบียบและ ข้อบังคับของทางราชการและโทษหากฝ่าฝืน					
9.	มีการตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิด กฎระเบียบก่อนการลงโทษอย่างสม่ำเสมอทุก ครั้ง					
10.	มีการดูแลติดตามควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ปฏิบัติตามหน้าที่อย่างเคร่งครัด					
11.	มีการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ทัน ตามเวลาที่กำหนด					
12.	มีการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำความผิด ตามสมควรกับความผิดโดยไม่เลือกปฏิบัติ					

ที่	รายการ	ระดับการใช้พลังอำนาจ				
		5	4	3	2	1
13.	มีการกำหนดแนวทางในการตรวจสอบควบคุมผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา					
พลังอำนาจตามกฎหมาย						
14.	มีการใช้อำนาจในการบริหารตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งตามกฎหมาย					
15.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการตัดสินใจด้วยตนเอง					
16.	มีการกระจายอำนาจหน้าที่และมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม					
17.	มีการพิจารณาการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างตรงไปตรงมาตามระเบียบกฎหมายที่วางไว้					
18.	มีการออกคำสั่งโดยตรงหรือสั่งผ่านผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม					
19.	มีการเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบและนโยบายของทางราชการอยู่เสมอ					
20.	มีการใช้อำนาจของผู้บริหารโดยยึดกฎหมายเป็นมาตรฐานมากกว่าทำตามความพึงพอใจ					
พลังอำนาจอ้างอิง						
21.	เป็นผู้ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเชื่อมั่นศรัทธาและชื่นชม					
22.	มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนในการทำงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
23.	ให้ความเคารพนับถือให้เกียรติให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง					
24.	มีความประพฤติดีงามมีศีลธรรมและวางตัวได้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					

ที่	รายการ	ระดับการใช้พลังอำนาจ				
		5	4	3	2	1
25.	มีคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้ทุกคนต้องการทำงานด้วย					
26.	มีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรมในทุก ๆ ด้านและเป็นบุคคลที่เข้าใจง่าย					
27.	มีการวางตัวได้เหมาะสมกับทุกโอกาสเวลาและสถานที่					
28.	ให้กำลังใจคำแนะนำช่วยแก้ปัญหาในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ						
29.	มีความสามารถและทักษะในการบริหารงานเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของผู้ร่วมงาน					
30.	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานหรือโครงการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน					
31.	ได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน					
32.	มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติทำให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา					
33.	มีความเชื่อมั่นกล้าตัดสินใจในการทำงานและแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้โดยฉับไว					
34.	มีการนิเทศงานและชี้แจงการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี					
35.	มีประสบการณ์ในการทำงานสูงสามารถให้คำปรึกษาคำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ					
พลังอำนาจข่าวสาร						
36.	มีการให้ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
37.	มีการใช้ข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจหรือสั่งการได้ถูกต้อง					

ที่	รายการ	ระดับการใช้พลังอำนาจ				
		5	4	3	2	1
38.	มีความสามารถในการสื่อสาร					
39.	มีการให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน					
40.	มีทักษะในการชี้แจง แนะนำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจ					
41.	มีการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำมาวางแผนงานในการบริหารงานในโรงเรียน					
พลังอำนาจพึงพา						
42.	สามารถสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคลและผู้ใต้บังคับบัญชา					
43.	มีความสามารถในการเชิญชวนบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมาเข้าร่วมกิจกรรม					
44.	มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันกับองค์กรอื่น ๆ					
พลังอำนาจพึ่งพา						
45.	มีความสามารถในการขอรับการสนับสนุนจากชุมชนและหน่วยงานอื่นมาพัฒนาโรงเรียนได้อย่างต่อเนื่อง					
46.	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี					
47.	มีการได้รับคำชมจากชุมชนในแง่ดีอยู่เสมอ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน

ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้พลังอำนาจในการปฏิบัติงานอย่างไร

1. พลังอำนาจการให้รางวัล.....

2. พลังอำนาจการบังคับ.....

3. พลังอำนาจตามกฎหมาย.....


4. พลังอำนาจอ้างอิง.....

5. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ.....

6. พลังอำนาจข่าวสาร.....

7. พลังอำนาจพึ่งพา.....

“ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม”



ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์
ของการวิจัยโดยวิธีการหาค่า IOC

คำถามข้อ	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ			รวมค่า IOC	ค่า IOC เฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	3	1
2	+1	+1	+1	3	1
3	+1	+1	+1	3	1
4	+1	+1	+1	3	1
5	+1	+1	0	2	.67
6	+1	+1	+1	3	1
7	+1	+1	0	2	.67
8	+1	+1	+1	3	1
9	+1	+1	+1	3	1
10	+1	+1	+1	3	1
11	+1	+1	+1	3	1
12	+1	+1	+1	3	1
13	+1	+1	+1	3	1
14	+1	+1	0	2	.67
15	+1	+1	+1	3	1
16	+1	+1	+1	3	1
17	+1	+1	+1	3	1
18	+1	+1	0	2	.67
19	+1	+1	+1	3	1
20	+1	+1	+1	3	1
21	+1	+1	+1	3	1
22	+1	+1	+1	3	1
23	+1	+1	+1	3	1
24	+1	+1	+1	3	1
25	+1	+1	0	2	.67
26	+1	+1	+1	3	1

แบบสอบถาม	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
27	+1	+1	+1	3	1
28	+1	+1	+1	3	1
29	+1	+1	+1	3	1
30	+1	+1	+1	3	1
31	+1	+1	+1	3	1
32	+1	+1	+1	3	1
33	+1	+1	+1	3	1
34	+1	+1	+1	3	1
35	+1	+1	+1	3	1
36	+1	+1	+1	3	1
37	+1	+1	+1	3	1
38	+1	+1	+1	3	1
39	+1	+1	+1	3	1
40	+1	+1	+1	3	1
41	+1	+1	+1	3	1
42	+1	+1	0	2	1
43	+1	+1	+1	3	1
44	+1	+1	+1	3	1
45	+1	+1	+1	3	1
46	+1	+1	+1	3	1
47	+1	+1	+1	3	1

ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ Item – Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item – Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	179.23	368.007	0.530	0.907
A2	178.96	353.431	0.300	0.902
A3	178.96	347.927	0.504	0.899
A4	179.11	346.485	0.448	0.900
A5	179.00	350.443	0.342	0.901
A6	178.87	349.961	0.420	0.900
A7	178.83	351.323	0.334	0.901
B8	178.79	353.359	0.335	0.901
B9	178.80	349.852	0.410	0.900
B10	178.64	350.707	0.400	0.900
B11	178.75	350.963	0.405	0.900
B12	179.21	342.749	0.438	0.900
B13	178.82	349.602	0.414	0.900
C14	178.58	349.698	0.442	0.900
C15	178.67	349.584	0.460	0.900
C16	178.78	349.562	0.419	0.900
C17	178.81	349.086	0.437	0.900
C18	178.72	351.222	0.372	0.901
C19	178.85	350.009	0.423	0.900
C20	178.88	348.439	0.442	0.900
D21	178.83	349.004	0.475	0.899
D22	178.73	351.128	0.377	0.901
D23	178.72	350.690	0.392	0.900
D24	178.81	353.288	0.343	0.901
D25	178.94	348.000	0.410	0.900
D26	178.93	352.867	0.291	0.902

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item – Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D27	178.62	349.810	0.424	0.900
D28	178.72	351.161	0.410	0.900
E29	178.75	353.772	0.351	0.901
E30	178.68	353.813	0.339	0.901
E31	178.81	351.342	0.410	0.900
E32	178.74	351.649	0.385	0.900
E33	178.62	353.627	0.327	0.901
E34	178.67	350.350	0.450	0.900
E35	178.73	349.213	0.469	0.899
F36	178.57	353.310	0.352	0.901
F37	178.82	347.969	0.436	0.900
F38	178.71	350.660	0.427	0.900
F39	178.64	351.358	0.411	0.900
F40	178.54	351.398	0.411	0.900
F41	178.73	352.582	0.370	0.901
G42	178.86	348.136	0.460	0.900
G43	178.78	350.661	0.420	0.900
G44	178.72	352.920	0.344	0.901
G45	178.85	351.647	0.350	0.901
G46	178.68	353.083	0.397	0.900
G47	178.76	351.857	0.398	0.900

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Item	N of Item
0.29 – 0.53	0.905	47

ภาคผนวก ง

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ ศษ ๐๕๒๐.๐๑/๐๑๗๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๑๐๑

๖ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้บริหารกองโรงเรียนช่างเทคนิคในพื้นที่การศึกษาประเภทที่หกศรีเวียงชัย เขต ๑

ด้วย นางสาวศศิประภา สาขานาฏย รหัสประจำตัว ๕๕๒๒๑๐๑๕๐๓๐๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รูปแบบการศึกษาเอกเทศทางทะเล ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กิ่งจังหวัดมหาสารคาม มีหนังสือ เรื่อง “ทรมรมิณร่างหลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีเวียงชัย เขต ๑” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้ยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัดนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประธาน และกลุ่มตัวกลางศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีเวียงชัย เขต ๑ เพื่อให้ข้อมูลไปดำเนินการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับข่าวมาร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบกวดมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร อ.กรวิมลรัตน์ ไพรวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๕๓๗๒-๕๕๗๘

ที่ ศก ๐๕๒๐.๐๑/๐๑๑๕



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ว.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๙๐๐๑

๖ มกราคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบอนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสำนักางเทศบาลที่การศึกษาประถมศึกษาเมืองชล เขต ๑

ที่ขอ ขอทางสถิติประเภท ถาชีวนาญ รหัสประจำตัว ๕๙๙๒๑๑๕๐๓๗๒ นักศึกษากิจการวิทยุไท
สวาวีวาทกรบริหารกรศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาวิชาการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การเสริมสร้างพลังอำนาจในทางปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาภาคใต้
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเมืองชล เขต ๑" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปได้ด้วยดี
บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือ
และมีใบรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิจัยกับประชาชน และกลุ่มตัวอย่างสืบ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก (ที่
ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน ๓๐ คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเมืองชล เขต ๑
เพื่อเข้าศึกษาวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนขอ ประสงค์พิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจศักดิ์ ไชยวรรณ)
คณบดีและโฆษกวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๕๒๐๗๒ - ๕๙๓๔



ที่ ศธ ๐๕๔๑.๑๑๖ ๑๑๗๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข.เมือง มหาสารคาม ๕๕๑๐๑

๖ มกราคม ๒๕๕๖

เรื่อง เสิมณเจษฎ์ปิ่นผู้ช่วยชาวดุสิตระดมเงินเรื่องมือการวิจัย

เรียน

ด้วย นางฉวางศศิประภา ภาชำนาญ รหัสประจำตัว ๕๕๔๑๑๑๕๐๑๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาครุศึกษาศาสตร์ แผนกบริหารศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเวียงชัยชัยเขต ๑” เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

- หวั่น ๑. ทรจกรมตามผูกห้องค้ำนื่อหา มาหา
๒. ทรจชยช้านการวัดและประเมินผล
๓. ทรจชยช้านศสสิคิ การวิจัย
๔. อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้ริ้:เวลาเมร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบพระคุณ ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ว่าคตศตราชาร๑ ล.ร.เกวียงคักคี่ วัทรวธรรม)

คณาจารย์จิตวิทยลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๕๕๑๑๒ - ๕๕๑๑๕

ที่ ศษ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๓๑๑๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง ข.มหาสารคาม ๔๔๑๐๑

๖ มกราคม ๒๕๕๗

เรื่อง เติมนิเทศน์เป็นผู้ช่วยขาดคุณสมบัติเรื่องมือการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวศศิประดา สารานามู รหัสประจำตัว ๕๔๕๖๔๐๑๕๐๑๑๒ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาตบะนิเทศศาสตร์ รูปแบบการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑" เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

- ทึก ตรวจสอบความถูกต้องสำเนาเอกสาร
- ตรวจสอบด้านกฎระเบียบและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้ริ่เราเข้าร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ว่าภาสตราชาจารย์ สมภวังศักดิ์ ไทวรรณ)
คณาจารย์จิตวิทยา

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๕๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๓๑๙



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ข.เมือง มหาสารคาม ๕๔๑๐๑

๖ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ติชมข้อปฏิบัติใช้ยารักษาโรคของเภสัชกรวิชาชีพ

เรียน

ด้วย นางสาวสทิษะดา สารานัญ รหัสประจำตัว ๕๕๙๑๐๑๕๐๓๑๒ นิสิตศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ แผนกบริหารเภสัชกรรม สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาภาคใต้ จังหวัดปัตตานี" เพื่อใช้ในการวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาภาคใต้ จังหวัดปัตตานี" เพื่อให้การวิจัยวิทยานิพนธ์ไปด้ว้ความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

- ศึกษารายละเอียดของข้อปฏิบัติใช้ยารักษาโรคของเภสัชกรวิชาชีพ
- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล
- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับทราบพร้อมมือจากท่านด้วยดี
ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกียรติศักดิ์ ไทธรรม)
คณาจารย์คณะพยาบาล

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรที่ ๐๕๔๑๒ - ๕๕๑๑๙

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวศศิประภา สาขานาญ
วันเกิด 23 มีนาคม 2528
ที่อยู่ปัจจุบัน 140 หมู่ 6 ตำบลเจ้าท่า อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ 46130
สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านร่มเย็น ตำบลทับทัน อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดสุรินทร์ 32150
ตำแหน่ง ครู อันดับ ค.ศ. 1

ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2552 บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- พ.ศ. 2553 ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาวิชาชีพครู
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- พ.ศ. 2559 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม