

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสำหรับในการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการใช้พลังอำนาจ
  - 1.1 ความหมายของพลังอำนาจ
  - 1.2 แหล่งที่มาและฐานพลังอำนาจ
  - 1.3 การใช้อำนาจในองค์การ
2. ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา
  - 2.1 นิยาม “ประสิทธิผล”
  - 2.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.3 การสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.4 องค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา
  - 2.5 ทฤษฎีการทางการศึกษา
  - 2.6 การตัดสินใจ
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### แนวคิดและทฤษฎีการใช้พลังอำนาจ

พลังอำนาจเป็นปรากฏการณ์อย่างหนึ่งในสังคมมนุษย์ ซึ่งมีลักษณะตามธรรมชาติ คือ อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม มีการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกัน จึงต้องมีผู้นำเป็นผู้สั่งการหรือนำทางให้คนอื่นปฏิบัติตาม บุคคลจะเป็นผู้นำของคนอื่นได้ จะต้องมีความสัมพันธ์เหนือกว่าคนอื่น และใช้พลังอำนาจบังคับให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติตาม ในยุคแรก ๆ ผู้นำใช้พลังทางร่างกายเป็นอำนาจบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ในยุคแรกคุณลักษณะผู้นำจึงถือเอาความแข็งแรงของร่างกายเป็นใหญ่ ดังเช่น แนวคิดลักษณะผู้นำตามทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) แต่ต่อมาเมื่อมนุษย์มีความเจริญมากขึ้น จึงไม่อาจยึดถือและสติปัญญาเป็นคุณลักษณะของผู้นำด้วย ดังแนวคิดเรื่องผู้นำตามทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์เป็นต้น

## 1. ความหมายของพลังอำนาจ

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า “พลังอำนาจ” ไว้หลายท่านดังนี้ จูซาร์ตัน ชำนาญกิจ (2544 : 23) ได้ให้ความหมายว่า พลังอำนาจ (Power) เป็นคำที่มาจากภาษาลาตินว่า “โปเตเร” (Pottere) หมายถึง มีความสามารถเหนือปรากฏการณ์ หรือผู้อื่น ส่วนคำศัพท์ในภาษาไทย “พลังอำนาจ” หมายถึง อำนาจภาพ หรือพลัง

ดาห์ (Dahl. 1957 : 201 - 205) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ทำให้อีกคนหนึ่งทำตามได้ ซึ่งโดยปกติคนที่ทำตามนั้นจะไม่ทำ

ยุกล (Yukl. 1981 : 18) ได้กล่าวว่าไว้ พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการชักจูงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนแปลงเจตคติ หรือจะมี ความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามตนมากกว่าเท่านั้น

สรุปได้ว่า พลังอำนาจ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะส่วนตัวที่ทำให้ผู้อื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นเป็นไปในทิศทางที่ตนต้องการ ซึ่งอาจเกิดความสามารถคุณลักษณะส่วนตัว หรือตามหน้าที่

### ความหมายของอำนาจ

ในเรื่องของอำนาจมีผู้ให้ความหมายไว้ในหลาย ๆ ทิศนะ ด้วยกันซึ่งพอจะ รวบรวมได้ดังนี้

สมุทร ชำนาญ (2550 : 39) ได้ให้ความหมายของอำนาจ (Power) ว่าเป็น อำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal) เป็นความสามารถเฉพาะตัวบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องมี กฎหมายรองรับเป็นความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยปราศจากการต่อต้านอำนาจพลังงาน ที่สามารถใช้ทั้งในและนอกองค์การ

ภารตี อนันต์นารี (2551 : 81) ให้ความหมายของอำนาจ หมายถึง ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ

จิระ เถลิ้มศักดิ์ (2552 : 29) ให้ความหมายว่า อำนาจ หมายถึง ศักยภาพ หรือความสามารถของผู้ใช้อำนาจในการทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้อำนาจนั้นยอมรับปฏิบัติตาม ทั้ง ทางตรงหรือทางอ้อม อันเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามอำนาจนั้น โดยที่อำนาจเป็นสิ่งที่ เกิดจากความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มคน และองค์การ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาของ บุคคล กลุ่มคนและองค์การนั้น ๆ

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า อำนาจหมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะทำ ให้ใครทำการใด ๆ ในสิ่งที่ตนต้องการ เป็นลักษณะเฉพาะที่ติดมากับตัวบุคคลและบุคคล สามารถที่จะสั่งสมขึ้นมาได้

ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า พลังอำนาจ ต่างจากอำนาจ คือ พลังอำนาจอาจเกิดจาก ความสามารถคุณลักษณะส่วนตัว หรือตามหน้าที่ ส่วนอำนาจเป็นการสั่งสมขึ้นมาของตัวบุคคล ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามกฎหมายหรือหน้าที่ระบุไว้

## 2. แหล่งที่มาและฐานพลังอำนาจ

2.1 ผู้บริหารสามารถได้อำนาจจากแหล่งต่าง ๆ คือ อำนาจจากตำแหน่ง อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจบารมีและอำนาจจากการเข้าร่วมสมาคม สามอำนาจแรกเป็นลักษณะรูปแบบทางการมากกว่าสามอำนาจหลัง ผู้บริหารทุกคนมีอำนาจแต่ผู้บริหารงานคนมีอำนาจเหนือกว่าผู้บริหารคนอื่น ๆ (ประชุม โปธิกุล. 2550 : 4 ; อ้างอิงใน วิชาส วันตา. 2554 : 59 - 62) ดังนี้

2.1.1 อำนาจโดยตำแหน่ง ได้มาจากตำแหน่งในสำนักงานซึ่งเขาครองตำแหน่งอยู่ อำนาจหน้าที่ในรูปแบบในสำนักงานมิใช่อำนาจที่แท้จริง แต่ผู้บริหารได้อำนาจมาจากสำนักงานด้วยเหตุผล 2 ประการ ประการแรกเป็นธรรมเนียมที่ทุกคนในองค์กรนั้นต้องยอมรับเงื่อนไขในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร เพราะคนในสำนักงานนั้นเชื่อว่าผู้บริหารมีสิทธิที่จะนำเขาได้ เหตุผลประการที่สองก็คือ เพราะตำแหน่งผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ควบคุมระบบการให้รางวัลและการลงโทษ บางคนอาจ ไม่มีอำนาจหน้าที่ควบคุมโดยตรง แต่ก็มีอำนาจที่จะอยู่ในขบวนการที่จะประเมิน ส่งผลไปยังศูนย์อำนาจหรือสำนักงานใหญ่เป็นสิ่งที่แน่นอน ผู้บริหารบางคนมีอำนาจในตำแหน่งมากกว่าคนอื่นอำนาจของตำแหน่งซึ่งผู้บริหารใช้ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของงานและความเต็มใจที่จะใช้อำนาจ เช่น ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจกองทัพ และองค์กรของรัฐบาลอื่น ย่อมมีอำนาจมากกว่าผู้บริหารการศึกษาทางศาสนา หรือฝ่ายให้บริการหรือองค์การอาชีพอื่น ๆ ผู้จัดการฝ่ายผลิตย่อมมีอำนาจมากกว่าฝ่ายนิเทศและผู้บริหารซึ่งมีความเต็มใจที่จะใช้อำนาจหน้าที่ในการให้รางวัลและการลงโทษ การส่งคนอื่นหรือหน่วยงานอื่นย่อมมีอำนาจในตำแหน่งมากกว่าผู้ไม่ใช้อำนาจ ความเต็มใจในการใช้อำนาจย่อมสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ใช้อำนาจด้วย

2.1.2 อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) ความสามารถที่จะให้รางวัลเป็นแหล่งที่มาของอำนาจอย่างหนึ่ง ผู้ใดที่มีหรือเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรซึ่งเป็นสิ่งมีคุณค่าของผู้อื่น ย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่นผู้บริหารมีอำนาจได้เพราะผู้บริหารควบคุมระบบรางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน ความก้าวหน้าและการมอบหมายงาน อำนาจจากรางวัลเป็นเรื่องที่ไม่มีขอบเขตสำหรับผู้บริหาร ผู้นำนอกแบบอาจมีอำนาจในการยอมรับหรือไม่ยอมรับสมาชิกเข้าในกลุ่ม ผู้นำนอกแบบอาจให้สิ่งประเทืองทางอารมณ์ และช่วยเหลือเป็นการส่วนตัวให้กับสมาชิกที่ยอมรับบรรทัดฐานของกลุ่ม ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจมีอำนาจที่จะให้รางวัลและลงโทษ ผู้บังคับบัญชาได้โดยการยอมรับหรือไม่ยอมรับอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา

ผู้บริหารสามารถเพิ่มอำนาจการให้รางวัล โดยอยู่ในตำแหน่งซึ่งควบคุมทรัพยากรขององค์กรผู้บริหารในสายงานหลัก (Line) ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงย่อมมีอำนาจในการให้รางวัลมากกว่า สายงานที่ปรึกษา (Staff) เพราะความอยู่รอดขององค์กรส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ ในสายงานหลัก เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ฝ่ายจำหน่าย ทรัพยากรขององค์กรส่วนใหญ่อยู่ในการควบคุมของฝ่ายสายงานหลัก

2.1.3 อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) อำนาจจากการบังคับเป็นความสามารถที่จะใช้อำนาจควบคุมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามความปรารถนาของผู้นั้น ความสามารถที่

จะควบคุมผู้อื่นเป็นสิ่งที่เกิดจากความกลัวที่จะถูกลงโทษ บุคลากรอาจจะไม่เต็มใจยินยอมอ่อนข้อให้กับผู้ใช้อำนาจแบบนี้แต่เขาก็กลัวจะต้องตักงาน หรือไม่ได้รับการยอมรับ หรือเขาอาจไม่ได้รับรางวัลที่เขาต้องการ อำนาจการบังคับธรรมดาแล้วมีผลเกิดขึ้นทันทีทันใดจากบุคคลผู้ที่เป็นเป้าหมาย บ่อยครั้งที่ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับทันทีกับบุคคลที่ก่อความรำคาญหรือความไม่สงบกับผู้อื่น

มีอำนาจการบังคับอยู่ 2 แบบ ถูกกฎหมายและผิดกฎหมาย ผู้บริหารอาจจะไล่ผู้ใต้บังคับบัญชาออก แบบไม่ถูกกฎหมายเพราะความประพฤติส่วนตัวหรือผู้บริหารอาจใช้การลงโทษแบบถูกกฎหมาย เช่น การลงโทษแบบให้ออก การประณาม การย้าย การใช้อำนาจบังคับตามกฎหมายผู้บริหารย่อมได้รับการยอมรับนับถือมากกว่า ในสภาพความเป็นจริง ถ้าผู้บริหารไม่สามารถใช้อำนาจบังคับได้ ผู้บริหารจะไม่อาจควบคุมหรือได้รับความนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าใช้อำนาจการบังคับอย่างเหมาะสมจะแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารผู้นั้นมีภาวะผู้นำ

การใช้อำนาจบังคับมีผลเสีย คือ (1) ทำลายความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำ – สมาชิก (2) ทำให้ผู้ถูกลงโทษเกิดความอึดอัดใจ โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่รู้วิธีการปรับปรุงพฤติกรรมของตน (3) ทำให้เป็นบุคคลที่ไม่ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์

2.1.4 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) บุคคลผู้มีความเชี่ยวชาญสูงมีข้อมูลที่คนอื่นในองค์กรต้องการ แม่นอนผู้เชี่ยวชาญย่อมมีอำนาจ เช่น ผู้เชี่ยวชาญเรื่องภาษี นักกฎหมาย ผู้เชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์ย่อมมีอำนาจมากกว่าคนอื่น เพราะผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้มีข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการ บุคลากรที่รู้เรื่องเทคโนโลยีรู้ความซับซ้อนขององค์กร รู้เรื่องเฉพาะต่าง ๆ จะเพิ่มอำนาจจากความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจำเป็นจะต้องมีความต้องการทางด้านบริการกลุ่มอาชีพต่าง ๆ มากขึ้น

ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญเพราะผู้บริหารมีประสบการณ์ทางด้านการงาน และวิชาการมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาในหลายกรณี ผู้บริหารได้เลื่อนขึ้นมาเป็นผู้บริหารเพราะมีความเชี่ยวชาญทางเทคนิคขององค์กรนั้น เพราะองค์กรเหล่านั้นขาดผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารมีข้อมูลทางการบริหารซึ่งไหลผ่านในองค์กรตามลำดับขั้น ผู้ใต้บังคับ บัญชาต้องการประสบการณ์จากผู้มีประสบการณ์ รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อจะได้ทำงานให้ประสบความสำเร็จ ในทำนองเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางวิทยาการและมีทักษะสูงก็ย่อมมีอำนาจเหนือผู้บังคับบัญชาได้เพราะผู้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาเขาเหล่านั้น

2.1.5 อำนาจบารมี (Charismatic Power) บุคคลบางคนมีคุณสมบัติพิเศษส่วนตัว ทำให้ตนเองมีอำนาจเหนือผู้อื่นได้ คุณสมบัติพิเศษนี้อาจรวมถึงความสามารถในการพูดในที่ชุมชน สไตล์ส่วนตัวหรือมีมาตรฐานทางศีลธรรมสูง (มีคุณธรรมสูงนั่นเอง) บุคคลอื่นอาจถูกดึงดูดในคุณสมบัติประจำตัวเหล่านี้เสน่ห์ประจำตัวนี้บางครั้งเรียกว่า อำนาจการอ้างอิงหรืออำนาจบารมี (Referent or Charismatic Power) อำนาจนี้มาจากความรู้สึกของปัจเจกบุคคลซึ่งต้องการเลียนแบบ บุคคลที่มีคุณสมบัติเฉพาะ ปัจเจกบุคคลที่มีอำนาจบารมีนั้น บางคนไม่มีอำนาจจากตำแหน่งงานเลย แต่เขามีความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นพึงพอใจ ต้องการเลียนแบบ/การแสดงความรักหรือสิ่งประเทืองทางอารมณ์ สิ่งดึงดูดของบุคคลย่อมทำให้มีพฤติกรรม

เลียนแบบจากผู้ที่ศรัทธาบุคคลผู้ที่ถูกดึงดูดให้ศรัทธาในบุคคลที่มีอำนาจบารมี จะพยายามอย่างแข็งขันที่จะพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ให้เหมือนหรือเลียนแบบพฤติกรรมทุกอย่าง บุคคลผู้มีอำนาจบารมีมักจะเป็นผู้มีความสำเร็จสูงในอาชีพของเขาและสไตล์ในการดำเนินชีวิตซึ่งเป็นที่ถูกใจของผู้อื่น ในทางตรงข้ามไม่ใช่ผู้ที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ ทุกคนที่มีอำนาจอ้างอิงหรืออำนาจบารมี เพื่อที่จะได้อำนาจบารมี บุคคลผู้นั้นจะต้องมีสไตล์ที่เป็นลักษณะเฉพาะและมีสิ่งที่น่าชื่นชมตัวอย่างบุคคลที่มีอำนาจบารมี เช่น วินสตัน เชอร์ชิลล์ (Winston Churchill) เคนเนดี (Kenedy) บิลลี เกรแฮม (Billy Graham) จอห์นปอลล์ที่ 2 (John Paul II)

2.1.6 อำนาจความสัมพันธ์ (Association Power) บางคนมีอำนาจเพราะได้มีความสัมพันธ์กับบุคคลผู้มีอำนาจ บุคคลเหล่านั้นอาจมีตำแหน่งต่ำ หรือไม่ค่อยมีอำนาจจากความเชี่ยวชาญด้านใดหรือได้รับการยอมรับส่วนตัว แต่บุคคลเหล่านั้นอาจมีอำนาจขึ้นมาได้เพราะเขาเหล่านั้นเข้าไปเกี่ยวข้องกับแหล่งอำนาจโดยตรง เขาอาจใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ยกตัวอย่างเช่น ภรรยาของผู้บริหารหรือเลขานุการของผู้บริหาร เพราะบุคคลพวกนี้มีอำนาจที่เกิดจากความสัมพันธ์หรือสมาคมกับเจ้านาย ย่อมมีอำนาจและใช้อำนาจนั้นกับผู้อื่นได้หรือสมาชิกของ ประธานรัฐสภาย่อมมีอำนาจมากกว่าตัวแทนรัฐสภาคนอื่นเพราะเขาเหล่านั้นควบคุมการเข้ามาของตัวแทนที่มีอำนาจเหล่านั้น และคณะกรรมการของเขาเหล่านั้น การมีความสัมพันธ์เป็นแหล่งอำนาจที่สำคัญประการหนึ่งมีประโยชน์มากในองค์กรที่มีความซับซ้อน เพราะว่าความสัมพันธ์ขององค์กรที่มีความซับซ้อน และความสัมพันธ์แบบนอกรูปแบบ คนส่วนมากค้นพบแหล่งอำนาจยาก ถึงแม้เขาเหล่านั้นจะรู้แหล่งอำนาจเขาก็ต้องผ่านช่องทางสื่อสารที่เป็นทางการต้องใช้เวลาที่จะทำเช่นนั้น ได้การที่รู้ว่าใครได้อยู่ใกล้ชิดกับแหล่งอำนาจผู้นั้นจะตัดความซับซ้อนขององค์กรได้ การมีความสัมพันธ์หรือร่วมสมาคมกับแหล่งอำนาจย่อมมีอำนาจในตัวเอง

เฟรนช์ และเรเวน (French & Raven, 1968 : 259 - 270) ได้แบ่งประเภทของอำนาจ (Power Taxonomy) ตามแหล่งที่มาของอำนาจให้ 5 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมปฏิบัติตามเนื่องจากยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่งและจะต้องยอมปฏิบัติตามไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมายมักจะติดมากับการดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ
2. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจเนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทนหรือความดีความชอบจากผู้ที่ใช้อำนาจนั้น อำนาจดังกล่าวจึงเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้
3. อำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่กลุ่มบุคคลเป้าหมายยอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงมิให้ต้องถูกลงโทษโดยผู้มีอำนาจ จึงอาจเรียนกว่าเป็นอำนาจให้โทษก็ได้

4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับต่อใครก็ตามที่ตนให้ความเชื่อถือว่าคุณมีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงานหรือวิชาการสาขาเฉพาะนั้น ๆ

5. อำนาจการอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับต่อใครก็ตามที่ตนให้ความเลื่อมใสศรัทธาและชื่นชมในคุณงามความดีและความมีบารมีเป็นที่ยกย่องในการยอมรับจากสังคมทั่วไป ด้วยการอ้างอิงถึงบุคคลนั้นเพื่อให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับในสิ่งที่ตนกระทำว่าถูกต้องเหมาะสมตามไปด้วย

ซัสซัน ทองแยม (2547 : 22 - 23 ; อ้างอิงใน เฟรินซ์ และราเวน (French & Raven. 1959 : 141) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้พลังอำนาจในการบริหาร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและงานนั้น ๆ ดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรศึกษาการใช้พลังอำนาจที่ เฟรินซ์ และราเวน กล่าวไว้ดังนี้

1. พลังอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะและความรู้ จะได้รับการยกย่องนับถือสิ่งเหล่านี้ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหาร ที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ ที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมรับกระทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชา มีความสามารถเหนือตน

2. พลังอำนาจการให้รางวัล หรือ พลังอำนาจผลตอบแทน (Reward Power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่น สำหรับความสำเร็จของงาน และเชื่อว่าการยอมรับปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัล ด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ

3. พลังอำนาจการบังคับ หรือพลังอำนาจการให้คุณให้โทษ (Coercive Power) เกิดจากความกลัวผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูง หรือที่สามารถให้คุณให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมายหรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก

4. พลังอำนาจข่าวสาร (Information Power) เป็นพลังอำนาจอันเกิดจากการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าคุณเป็นผู้บริหารเป็นคนที่มีความรอบรู้ข่าวสารและข่าวสารนั้นมีประโยชน์มีคุณค่าต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องการข่าวสาร

5. พลังอำนาจอ้างอิง (Referent Power) เกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นพลังอำนาจที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรม ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจอ้างอิงหรือพลังอำนาจบารมีสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอกันนับถือยกย่อง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

6. พลังอำนาจตามกฎหมาย หรือพลังอำนาจชอบธรรม (legitimate power) เกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใดพลังอำนาจตามกฎหมายก็มีมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจตามกฎหมายมาก สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาฟังปฏิบัติตามเพื่อให้เป็นการละเมิดต่อกฎหมาย

จिरะ เฉลิมศักดิ์ (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร แสดงออก ซึ่งการกระทำและการประพฤติปฏิบัติตามประเภทของอำนาจ แบ่งได้ 8 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจการให้รางวัลเป็นความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามที่มอบหมายด้วยการให้ผลตอบแทน ซึ่งอาจจะเป็นเงินรางวัล วัสดุสิ่งของรางวัล ค่ายกย่องชมเชย การให้โอกาส ปราศรัยและสนทนาด้วยให้ค่าตอบแทน ให้ได้รับความก้าวหน้า เลื่อนตำแหน่ง ได้รับการประกาศเกียรติคุณ ได้รับสวัสดิการในการทำงานหรือให้ผลประโยชน์อื่น ๆ โดยประสิทธิภาพของรางวัล ขึ้นอยู่กับความสอดคล้อง กับความต้องการของแต่ละบุคคล การใช้อำนาจให้รางวัลนั้น ผู้บริหาร ต้องใช้ให้เหมาะสมจึงจะมีผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจก่อให้เกิดประโยชน์แก่ หน่วยงาน

2. อำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและรับรู้ได้ว่าหากไม่ทำตามแล้วจะถูกลงโทษ ในลักษณะต่าง ๆ อาทิเช่น การว่ากล่าวตักเตือน การถูกตำหนิด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรการแสดง ท่าที่ไม่พอใจ การตักเตือน การสอบสวนทางวินัย การตัดเงินเดือน การไม่ขึ้นเงินเดือน การลดการเลื่อนตำแหน่ง การออกจากงาน การได้รับโทษตามกำหนดไว้ การไม่ได้รับการ สนับสนุนในด้านต่าง ๆ การถูกควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการทำงาน เป็นต้น

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการมี กฎหมายรองรับในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารที่ครอบครองอยู่ โดยมีสิทธิตามกฎหมายและสิทธิ ตามขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม หรือวัฒนธรรม ของหน่วยงานหรือสังคมที่บุคคลส่วน ใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องติดกับตำแหน่ง หากออกจากตำแหน่งก็จะหมดอำนาจการใช้อำนาจตาม กฎหมายเป็นการควบคุมหน่วยงานโดยใช้ กฎระเบียบ หรือข้อกฎหมายที่ระบุไว้ให้บุคลากรต้อง ปฏิบัติตาม

4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่ติดตัวผู้บริหารแต่ ละคนที่ได้มาจากมวลประสบการณ์ โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวกับหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ สามารถบริหารงาน ดูแล ให้คำแนะนำแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผู้บริหารควรใช้อำนาจความเชี่ยวชาญนี้ ช่วยเหลือ บุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ประสิทธิผล

5. อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล (Information Power) เป็นอำนาจที่เกิดจาก ผู้บริหารมีการใช้ข่าวสารข้อมูลที่มีประโยชน์และมีคุณค่าต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ในการตัดสินใจดำเนินการ ในการสั่งการ ใช้เป็นข้อมูลการวางแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน ตลอดจนใช้ในการสนองความต้องการบริโภคข่าวสารข้อมูลของบุคลากรในหน่วยงานอันเป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ๆ

6. อำนาจอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะของ ผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญช้ายึดถือเอาเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาด้วย ความรู้สึกประทับใจ ด้วยความรักใคร่ เคารพยกย่องนับถือ ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติ

ปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ทำให้เกิดความภูมิใจในตัวผู้บริหาร เช่น มีวุฒิภาวะสูง มีสติปัญญาสูง มีความขยันขันแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีบุคลิกภาพดี มีอุปนิสัยและอัธยาศัยดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนดีมีครอบครัวที่เป็นคนดี มีความมุ่งมั่นพัฒนา มีความจงรักภักดีต่อชาติ เป็นต้น ตลอดจนด้วยความใกล้ชิดด้วยความผูกพันบางสิ่งบางอย่างเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร เช่น เป็นคนบ้านเดียวกัน จบการศึกษาจากสถาบันเดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน เป็นคนชอบพอกัน เป็นต้น ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิงนี้ทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา และทุ่มเทการทำงานเพื่อหน่วยงานหรือองค์กร

7. อำนาจพึ่งพา (Connection Power) เป็นอำนาจของผู้บริหารที่เป็นผู้มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นที่มีอำนาจ มีชื่อเสียง มีความสามารถ มีอิทธิพล มีเส้นสาย มีความสำคัญภายในและภายนอกองค์กร สามารถทำให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตามเพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจที่จะเกิดขึ้นได้ หากไม่ปฏิบัติตามหรือมีความขัดแย้ง

8. อำนาจร่วมปรึกษาหารือ (Reciprocal Open Consultation) เป็นอำนาจของผู้บริหารที่สามารถใช้วิธีการประชุม ปรึกษาหารือ แก้ปัญหาหารวมกันกับผู้ที่บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การยอมรับและปฏิบัติตาม

ธนิตย์ ทองทวย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร แบ่งได้ 8 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจตามกฎหมายว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีกฎหมายรองรับในตำแหน่งของผู้บริหารหรือการมีกฎหมายรองรับการกระทำและปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมายอย่างเต็มที่ในการใช้อำนาจประเภทนี้ซึ่งไม่ต้องขัดกับกฎระเบียบ ข้อกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และวัฒนธรรม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาต้องเลือกใช้อำนาจตามกฎหมายนี้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งเพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

2. อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจประเภทหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจะให้รางวัลแก่บุคลากรในความรับผิดชอบที่ให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงาน สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยรางวัลที่ได้นั้นแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมกับบุคคล ดังนั้นในการใช้อำนาจประเภทนี้ผู้บริหารต้องใช้ได้เหมาะสม เพื่อให้เกิดการรับรู้พฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า มีผลทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานในสถานศึกษา

3. อำนาจการบังคับ เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถให้คุณให้โทษ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและยอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การตำหนิ การสอบสวนทางวินัย ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน



4. อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจของผู้บริหารที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือเป็นแบบอย่าง เคารพรัก นับถือ ศรัทธา ทำให้เกิดความพยายามลอกเลียนแบบการกระทำ ด้วยความสมัครใจและยอมปฏิบัติตาม

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจของผู้บริหารที่เกิดจากความสามารถ ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตามด้วยความศรัทธา

6. อำนาจสารสนเทศ อำนาจของผู้บริหารที่มีความรอบรู้ในข้อมูลข่าวสารมากกว่าคนอื่น และข่าวสารนั้นเป็นที่ยอมรับและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานยิ่งเพราะการมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ถูกต้อง รวดเร็ว จะได้เปรียบ ทั้งมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม

7. อำนาจการพึ่งพา เป็นอำนาจของผู้บริหารที่มีอิทธิพลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เมื่อรับรู้ว่าคุณบริหารเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นที่มีความสำคัญมีชื่อเสียงภายในหน่วยงาน และนอกหน่วยงาน

8. อำนาจร่วมปรึกษาหารือ หมายถึง อำนาจของผู้บริหารที่สามารถใช้วิธีการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือการแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อนำไปสู่ข้อสรุปที่ดีมีเหตุผล เกิดการยอมรับและยอมปฏิบัติตาม

จุฬิมพา ผันประเสริฐ (2549 : 8 - 9) กล่าวว่า การใช้ประเภทอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาในการใช้อำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในการบริหารด้วยการชักจูงครุให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ไม่ว่าจะโดยตรงหรือโดยอ้อม หรือแม้แต่การที่ผู้มีอำนาจจะวางเฉย แต่ครูปฏิบัติงานให้การยอมรับ หรือปฏิบัติตามพลังอำนาจนั้น ๆ แบ่งเป็น 7 ด้าน

1. อำนาจรางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้นำหรือผู้บริหารให้บำเหน็จความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ

2. อำนาจให้คุณให้โทษ (Coercive Power) เป็นอำนาจเกิดจากความเกรงกลัว ถ้าไม่ปฏิบัติตามจะทำให้เกิดการลงโทษทางวินัย

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจอยู่บนพื้นฐานของตำแหน่ง ถ้ามีตำแหน่งสูงในองค์กร ผู้นำจะมีอำนาจมากและจงใจ หรือมีอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นสูงตามไปด้วย จึงทำให้เกิดความเกรงกลัวที่จะต้องปฏิบัติตาม

4. อำนาจบารมี (Referent Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการเป็นตัวอย่างที่ดีซึ่งเป็นพื้นฐานของคุณลักษณะของบุคคล ผู้มีบารมีหรือคุณงามความดีสูง มักจะได้รับการนิยมชมชอบ นับถือ ศรัทธา จากผู้อื่น

5. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง มีทักษะและความรู้สูง เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในวงวิชาการ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปและสมาชิกในหน่วยงานยกย่องนับถือและปฏิบัติตาม

6. อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานการเข้าถึงข้อมูลมากกว่าคนอื่น ทำให้คนอื่นยอมรับและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานยิ่งในปัจจุบันใครมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยถูกต้องรวดเร็วจะได้เปรียบคนอื่น ๆ

7. อำนาจความสัมพันธ์ (Connection Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผู้มีชื่อเสียงหรือมีบทบาทในองค์กรมาก หรือบางครั้งเรียกว่าอำนาจแฝงสูงจะจูงใจให้คนอื่น ๆ นิยมปฏิบัติตาม

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีแหล่งที่มาของอำนาจ ประเภทของอำนาจ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดดังกล่าวสรุปประเภทและแหล่งที่มาของอำนาจได้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์ประเภทของการใช้พลังอำนาจ

การใช้พลังอำนาจ	วิทยานิพนธ์				หนังสือ	ความถี่
	ซัชชน ทองแย้ม (2547)	ธนิศย์ ทอง ทวย (2549)	จุฬัมพา ผัน ประเสริฐ (2549)	จิระ เถลิ ศักดิ์ (2552)	ประชุม โพธิกุล (2550)	
1. ตามกฎหมาย	✓	✓	✓	✓		4
2. ความเชี่ยวชาญ	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. การให้รางวัล	✓	✓	✓	✓	✓	5
4. การบังคับ	✓	✓		✓	✓	4
5. ข่าวสาร	✓	✓	✓	✓		4
6. อ้างอิง	✓	✓		✓		3
7. พึ่งพา		✓		✓		2
8. อำนาจโดยตำแหน่ง					✓	1
9. อำนาจบารมี			✓		✓	2
10. อำนาจความสัมพันธ์			✓		✓	2
11. อำนาจร่วมปรึกษาหารือ		✓		✓		2
12. อำนาจให้คุณให้โทษ			✓			1

\* เลือกหัวข้อที่ได้ค่าความถี่มากกว่า 3

จากการประมวลแนวคิดต่าง ๆ ของนักวิจัย นักวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ประเภทของอำนาจ โดยใช้ความถี่ ตั้งแต่ 3 ขึ้นไปประกอบด้วย ตามกฎหมาย ความเชี่ยวชาญ การให้รางวัล การบังคับ ข่าวสาร อ้างอิง

## 2.2 การวิเคราะห์ประเภทของอำนาจ

ประเภทของอำนาจประกอบด้วย ตามกฎหมาย ความเชี่ยวชาญ การให้รางวัล การบังคับ ข่าวสาร อ้างอิง ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดของแต่ละด้านไว้ดังนี้

### 2.2.1 อำนาจตามกฎหมาย

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า อำนาจตามกฎหมาย ไว้มากมาย แตกต่างกันไป ดังนี้

เฟรนช์ และเรเวน (French & Raven. 1968 : 259) ให้ความหมาย อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมปฏิบัติตาม เนื่องจากยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่งและจะต้องยอมปฏิบัติตามไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมายมักจะติดมากับการดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ

จิระ เถลิ้มศักดิ์ (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีกฎหมายรองรับในตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารที่ครอบครองอยู่ โดยมีสิทธิตามกฎหมายและสิทธิตามขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม หรือ วัฒนธรรม ของหน่วยงานหรือสังคมที่บุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องติดกับตำแหน่ง หากออกจากตำแหน่งก็จะหมดอำนาจการใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นการควบคุมหน่วยงานโดยใช้กฎระเบียบ หรือข้อกฎหมายที่ระบุไว้ให้บุคลากรต้องปฏิบัติตาม

ธนิศย์ ทองหาย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากการมีกฎหมายรองรับในตำแหน่งของผู้บริหารหรือการมีกฎหมายรองรับการกระทำและปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมายอย่างเต็มที่ในการใช้อำนาจประเภทนี้ทั้งนี้ต้องไม่ขัดกับกฎระเบียบ ข้อกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม และ วัฒนธรรม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาประเภทนี้ต้องเลือกใช้อำนาจตามกฎหมายนี้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งเพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู

จุฬิมพา ผันประเสริฐ (2549 : 8 - 9) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจอยู่บนพื้นฐานของตำแหน่ง ถ้ามีตำแหน่งสูงในองค์กร ผู้นำจะมีอำนาจมากและจงใจ หรือมีอิทธิพลเหนือกว่าคนอื่นสูงตามไปด้วย จึงทำให้เกิดความเกรงกลัวที่จะต้องปฏิบัติตาม

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง อำนาจที่เกิดจากสถานะหรือตำแหน่งที่ชอบธรรม เป็นอำนาจที่มีพื้นฐานมาจาก กฎระเบียบและเป็นอำนาจที่มีระดับสูงต่ำตามตำแหน่งของการบังคับบัญชา

### 2.2.2 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า อำนาจจากความเชี่ยวชาญ ไว้ดังนี้

ประชุม โพธิกุล (2550 : 4 ; อ้างอิงใน รวิภาส วันตา. 2554 : 59 - 62) กล่าวว่า อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) บุคคลผู้มีความเชี่ยวชาญสูงมีข้อมูลที่คนอื่นในองค์กรต้องการ แน่นนอนผู้เชี่ยวชาญย่อมมีอำนาจ เช่น ผู้เชี่ยวชาญเรื่องภาษี นักกฎหมาย ผู้เชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์ย่อมมีอำนาจมากกว่าคนอื่นเพราะผู้เชี่ยวชาญเหล่านี้มีข้อมูลที่ผู้บริหารต้องการ บุคลากรที่รู้เรื่องเทคโนโลยีรู้ความซับซ้อนขององค์กร รู้เรื่องเฉพาะ

ต่าง ๆ จะเพิ่มอำนาจจากความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจำเป็นต้องมีความต้องการทางด้านบริการกลุ่มอาชีพต่าง ๆ มากขึ้น

เฟรนช์ และเรเวน (French & Raven. 1968 : 259 -270) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่บุคคลหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับต่อใครก็ตามที่ตนให้ความเชื่อถือว่าผู้นั้นทรงความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงานหรือวิชาการสาขาเฉพาะนั้น ๆ

จิส เอลิมส์คัตตี (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่ติดตัวผู้บริหารแต่ละคนที่ได้มาจากมวลประสบการณ์ โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้ว่าผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ สามารถบริหารงาน ดูแล ให้คำแนะนำแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผู้บริหาร ควรใช้อำนาจความเชี่ยวชาญนี้ช่วยเหลือ บุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ประสิทธิผล

ธนิตย์ ทองทย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจของผู้บริหารที่เกิดจากความสามารถ ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตามด้วยความศรัทธา

จุฬัมพา ผันประเสริฐ (2549 : 8 - 9) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง มีทักษะและความรู้สูง เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงในวงวิชาการ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปและสมาชิกในหน่วยงานยกย่องนับถือและปฏิบัติตาม

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจที่เกิดจากความรู้ความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหาร เช่น มีความรู้ทางบริหารมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีประสบการณ์และความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ

### 2.2.3 อำนาจในการให้รางวัล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า อำนาจในการให้รางวัล ไว้ดังนี้

ประชุม โพธิกุล (2550 : 4 ; อังอิงโน รวีภาส วันตา, 2554 : 59 -

62) กล่าวว่า อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) ความสามารถที่จะให้รางวัลเป็นแหล่งที่มาของอำนาจอย่างหนึ่ง ผู้ใดที่มีหรือเป็นผู้ควบคุมทรัพยากรซึ่งเป็นสิ่งมีคุณค่าของผู้อื่นย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่นผู้บริหารมีอำนาจได้เพราะผู้บริหารควบคุมระบบรางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน ความก้าวหน้าและการมอบหมายงาน อำนาจจากรางวัลเป็นเรื่องที่ไม่มีขอบเขตสำหรับผู้บริหาร ผู้นำนอกแบบอาจมีอำนาจในการยอมรับหรือไม่ยอมรับสมาชิกเข้าในกลุ่ม ผู้นำนอกแบบอาจให้สิ่งประเทืองทางอารมณ์ และช่วยเหลือเป็นการส่วนตัวให้กับสมาชิกที่ยอมรับบรรทัดฐานของกลุ่ม ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจมีอำนาจที่จะให้รางวัลและลงโทษผู้บังคับบัญชาได้โดยการยอมรับหรือไม่ยอมรับอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา

ผู้บริหารสามารถเพิ่มอำนาจการให้รางวัล โดยอยู่ในตำแหน่งซึ่งควบคุมทรัพยากรขององค์การผู้บริหารในสายงานหลัก (Line) ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงย่อมมีอำนาจในการให้

รางวัลมากกว่าสายงานที่ปรึกษา (Staff) เพราะความอยู่รอดขององค์การส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในสายงานหลัก เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ฝ่ายจำหน่าย ทรัพยากรขององค์การส่วนใหญ่อยู่ในการควบคุมของฝ่ายสายงานหลัก

เฟรนช์ และเรเวน (French & Raven, 1968 : 259 -270) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจเนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทนหรือความดีความชอบจากผู้ที่มีอำนาจนั้น อำนาจดังกล่าวจึงเรียกว่าเป็นอำนาจให้คุณก็ได้

จอร์จ เกลิมคัสกี (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจการให้รางวัลเป็นความสามารถของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามที่มอบหมายด้วยการให้ผลตอบแทน ซึ่งอาจเป็นเงินรางวัล วัสดุสิ่งของรางวัล คำยกย่องชมเชย การให้โอกาส ปราศรัยและสนทนาด้วยให้ค่าตอบแทน ให้ได้รับความก้าวหน้าเลื่อนตำแหน่ง ได้รับการประกาศเกียรติคุณ ได้รับสวัสดิการในการทำงานหรือให้ผลประโยชน์อื่น ๆ โดยประสิทธิภาพของรางวัลขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล การใช้ อำนาจให้รางวัลนั้น ผู้บริหารต้องใช้ให้เหมาะสมจึงจะมีผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจก่อให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน

ธนิศย์ ทองทวย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัลเป็นอำนาจประเภทหนึ่งที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจะให้รางวัลแก่บุคลากรในความรับผิดชอบที่ให้ความร่วมมือช่วยกันปฏิบัติงาน สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยรางวัลที่ได้นั้นแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมกับบุคคล ดังนั้นในการใช้อำนาจประเภทนี้ผู้บริหารต้องใช้ได้เหมาะสม เพื่อให้เกิดการรับรู้พฤติกรรมที่เคยได้รับรางวัลเป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่า มีผลทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานในสถานศึกษา

จุฬิมพา ผันประเสริฐ (2549 : 8 - 9) กล่าวว่า อำนาจรางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้นำหรือผู้บริหารให้บำเหน็จความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า อำนาจการให้รางวัล หมายถึง อำนาจการให้รางวัล เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้บริหารสามารถที่จะช่วยเหลือหรือให้ผลประโยชน์แก่บุคคลที่ให้ความร่วมมือ ไม่ว่าจะในรูปแบบค่าตอบแทนหรือคำยกย่องชมเชย การขึ้นเงินเดือนหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

#### 2.2.4 อำนาจการบังคับ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า อำนาจการบังคับ ไว้ดังนี้

ประชุม โพธิกุล (2550 : 4 ; อ้างอิงใน ธิภาส วันตา, 2554 : 59 - 62) กล่าวว่า อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) อำนาจจากการบังคับเป็นความสามารถที่จะใช้อำนาจควบคุมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามความปรารถนาของผู้บังคับ ความสามารถที่จะควบคุมผู้อื่นเป็นสิ่งที่เกิดจากความกลัวที่จะถูกลงโทษ บุคลากรอาจจะไม่เต็มใจยินยอมอ่อนข้อให้กับผู้ใช้อำนาจ

แบบนี้แต่เขาก็กลัวจะต้องตงงาน หรือไม่ได้รับการยอมรับ หรือเขาอาจไม่ได้รับรางวัลที่เขาต้องการ อำนาจการบังคับธรรมดาแล้วมีผลเกิดขึ้นทันทีทันใดจากบุคคลผู้ที่เป็นเป้าหมาย บ่อยครั้งที่ผู้บริหารใช้อำนาจบังคับทันทีกับบุคคลที่ก่อความรำคาญหรือความไม่สงบกับผู้อื่น

มีอำนาจการบังคับอยู่ 2 แบบ ถูกกฎหมายและผิดกฎหมาย ผู้บริหารอาจจะไล่ผู้ใต้บังคับบัญชาออก แบบไม่ถูกกฎหมายเพราะความประพฤติส่วนตัวหรือผู้บริหารอาจใช้การลงโทษแบบถูกกฎหมาย เช่น การลงโทษแบบให้ออก การประณาม การย้าย การใช้อำนาจบังคับตามกฎหมายผู้บริหารย่อมได้รับการยอมรับนับถือมากกว่า ในสภาพความเป็นจริง ถ้าผู้บริหารไม่สามารถใช้อำนาจบังคับได้ ผู้บริหารจะไม่อาจควบคุมหรือได้รับความนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าใช้อำนาจการบังคับอย่างเหมาะสมจะแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารผู้นั้นมีภาวะผู้นำ

การใช้อำนาจบังคับมีผลเสียคือ (1) ทำลายความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำ - สมาชิก (2) ทำให้ผู้ถูกลงโทษเกิดความอึดอัดใจ โดยเฉพาะบุคคลที่ไม่รู้วิธีการปรับปรุงพฤติกรรมของตน (3) ทำให้เป็นบุคคลที่ไม่ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์

เรนซ์ และเรเวน (French & Raven. 1968 : 259 -270) กล่าวว่า อำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่กลุ่มบุคคลเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงมิให้ต้องถูกลงโทษโดยผู้มีอำนาจ จึงอาจเรียนกว่าเป็นอำนาจให้โทษก็ได้

ชัชชน ทองแย้ม (2547 : 22 - 23 ; อ้างอิงใน เฟรินซ์ และราเวน (French & Raven. 1959 : 141) กล่าวว่า พลังอำนาจการบังคับ หรือพลังอำนาจการให้คุณให้โทษ (Coercive Power) เกิดจากความกลัวผู้บริหารที่มีพลังอำนาจสูง หรือที่สามารถให้คุณให้โทษสูง สามารถทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมายหรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก

จิริะ เฉลิมศักดิ์ (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า อำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและรับรู้ได้ว่าหากไม่ทำตามแล้วจะถูกลงโทษ ในลักษณะต่าง ๆ อาทิเช่น การว่ากล่าวตักเตือน การถูกตำหนิด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรการแสดงท่าที่ไม่พอใจ การตักเตือน การสอบสวนทางวินัย การตัดเงินเดือน การไม่ขึ้นเงินเดือน การลดการเปลี่ยนแปลง การออกจางาน การได้รับโทษตามกำหนดไว้ การไม่ได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ การถูกควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการทำงาน เป็นต้น

ธนิตย์ ทองทวย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า อำนาจการบังคับ เป็นอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถให้คุณให้โทษ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวและยอมปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การตำหนิ การสอบสวนทางวินัย ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า อำนาจการบังคับ หมายถึง อำนาจที่มีพื้นฐานมาจากการสร้างความกลัวผู้บริหาร จะสามารถลงโทษบุคคลที่ขัดคำสั่งหรือไม่ให้ความร่วมมือ เช่น การตักเตือน การสอบสวนทางวินัย การตัดเงินเดือน

### 2.2.5 อำนาจข่าวสาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า อำนาจข่าวสาร ไว้ดังนี้

ซัสเซน ทองแยม (2547 : 22 - 23 ; อ้างอิงใน เฟรนช์ และราเวน (French & Raven. 1959 : 141) กล่าวว่า พลังอำนาจข่าวสาร (Information Power) เป็นพลังอำนาจอันเกิดจากการที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของข่าวสารนั้นมีประโยชน์มีคุณค่าต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องการข่าวสาร

จิสระ เกลิมส์คัตต์ (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า อำนาจการมีข่าวสารข้อมูล (Information Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากผู้บริหารมีการใช้ข่าวสารข้อมูลที่มีประโยชน์และมีคุณค่าต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ในการตัดสินใจดำเนินการ ในการสั่งการ ใช้เป็นข้อมูลการวางแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน ตลอดจนใช้ในการสนองความต้องการบริโภคข่าวสารข้อมูลของบุคลากรในหน่วยงานอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ๆ

ธนิศย์ ทองทวย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า อำนาจสารสนเทศ อำนาจของผู้บริหารที่มีความรอบรู้ในข้อมูลข่าวสารมากกว่าคนอื่น และข่าวสารนั้นเป็นที่ยอมรับและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานยิ่งเพราะการมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ถูกต้อง รวดเร็ว จะได้เปรียบ ทั้งมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและปฏิบัติตาม

จุฬัมพา ผันประเสริฐ (2549 : 8 - 9) กล่าวว่า อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) เป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานการเข้าถึงข้อมูลมากกว่าคนอื่น ทำให้คนอื่นยอมรับและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานยิ่งในปัจจุบันใครมีระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ถูกต้องรวดเร็วจะได้เปรียบคนอื่น ๆ

จากการศึกษาสรุปได้ว่า อำนาจข่าวสาร หมายถึง อำนาจที่ผู้บริหารมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลใต้บังคับบัญชา ทำให้บุคคลใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับว่าผู้บริหารมีความรอบรู้ข้อมูลข่าวสารนั้น อำนาจประเภทนี้จึงมีอิทธิพล ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับและปฏิบัติตามเป็นผลทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

### 2.2.6 อำนาจอ้างอิง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า อำนาจอ้างอิง ไว้ดังนี้

เฟรนช์ และเรเวน (French & Raven. 1968 : 259 - 270) กล่าวว่า อำนาจการอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจหรือกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับต่อใครก็ตามที่ตนให้ความเลื่อมใส ศรัทธาและชื่นชมในคุณงามความดีและความมีบารมีเป็นที่ยกย่องในการยอมรับจากสังคมทั่วไป ด้วยการอ้างอิงถึงบุคคลนั้นเพื่อให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือหรือยอมรับในสิ่งที่ตนกระทำว่าถูกต้องเหมาะสมตามไปด้วย

ซัสเซน ทองแยม (2547 : 22 - 23 ; อ้างอิงใน เฟรนช์ และราเวน (French & Raven. 1959 : 141) กล่าวว่า พลังอำนาจอ้างอิง (Referent Power) เกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นพลังอำนาจที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรม ผู้บริหารที่มีพลังอำนาจอ้างอิงหรือพลังอำนาจบารมีสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอกันนับถือยกย่อง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

จิสระ เฉลิมศักดิ์ (2552 : 12 - 13) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือเอาเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาด้วยความรู้สึกประทับใจ ด้วยความรักใคร่ เคารพยกย่องนับถือ ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในศีลธรรมอันดี ทำให้เกิดความภูมิใจในตัวผู้บริหาร เช่น มีวุฒิภาวะสูง มีสติปัญญาสูง มีความขยันขันแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีบุคลิกภาพดี มีอุปนิสัยและอัธยาศัยดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนดีมีครอบครัวที่เป็นคนดี มีความมุ่งมั่นพัฒนา มีความจงรักภักดีต่อชาติ เป็นต้น ตลอดจนด้วยความใกล้ชิดด้วยความผูกพันบางอย่างเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร เช่น เป็นคนบ้านเดียวกัน จบการศึกษาจากสถาบันเดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน เป็นคนชอบพอกัน เป็นต้น ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิงนี้ทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา และทุ่มเทการทำงานเพื่อหน่วยงานหรือองค์กร

ธนิตย์ ทองทวย (2549 : 39 - 44) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจของผู้บริหารที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือเป็นแบบอย่าง เคารพรัก นับถือศรัทธา ทำให้เกิดความพยายามลอกเลียนแบบการกระทำด้วยความสมัครใจและยอมปฏิบัติตาม

จากการศึกษาสรุปได้ว่า อำนาจอ้างอิง หมายถึง อำนาจที่เกิดจากบุคลิกภาพหรือลักษณะท่าทางน่าประทับใจของผู้บริหาร เช่น การพูด การแต่งกาย การปฏิบัติตนเป็นพฤติกรรมทางการบริหารที่แสดงถึงคุณธรรมและมีมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพรักศรัทธา และยึดเป็นแบบอย่าง

### 3. การใช้อำนาจในองค์กร

ประชุม โพธิกุล (2550 : เว็บไซต์) กล่าวถึงวิธีการใช้อำนาจ วิธีการต่าง ๆ ต่อไปนี้เป็นวิธีที่ผู้บริหารที่มีอำนาจใช้อำนาจ

1. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะรู้สึกสบายใจในการใช้อำนาจ เขาจะรู้สึกและยอมรับว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการเรื่องของคน เขาจะรู้สึกมีความหมายมาก เขาจะใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงาน บรรลุเป้าหมาย สำหรับผู้บริหารเหล่านี้ อำนาจเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งและเป็นทรัพยากรที่จำเป็นและเป็นการร่วมสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ผู้บริหารจะไม่รู้สึกว่าเป็นเรื่องผิดในกรณีที่จะใช้อำนาจ

2. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในเรื่องของรูปแบบต่าง ๆ ของอำนาจ เขาจะรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งและข้อจำกัดของแหล่งที่มาของอำนาจ และรู้จักสถานการณ์การได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารจะยอมรับว่าความนิยมในเรื่องความเชี่ยวชาญในอาชีพมีอำนาจมากกว่าอำนาจในตำแหน่ง แต่เขาจะรู้ว่าการที่จะใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ จำเป็นจะต้องได้อำนาจในตำแหน่งเสียก่อน

3. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีเหตุผลในเรื่องการใช้อำนาจในตำแหน่งตามกฎหมาย เขาจะยอมรับในความสำคัญของความคิด เขาจะคิดไตร่ตรองทั้งในเรื่องภายในและภายนอกองค์กร เขาจะไม่ค่อยใช้อำนาจบังคับบางครั้งอาจจะใช้ แต่จะใช้อย่างมีสติ ผู้บริหารที่มีอำนาจ



จะพยายามสร้างความเชื่อถือให้กับตนเองและเป็นคนตรงไปตรงมา และคนอื่น ๆ เต็มใจที่จะยอมรับฟังเขา

4. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะมีความรู้สึกเฉยใจ ในเรื่องการฟังพหูอื่น ผู้บริหารที่มีอำนาจจะพยายามไม่ฟังพหูอื่น แต่จะพยายามให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มาพึ่งพาตนเอง

5. ผู้บริหารที่มีอำนาจจะสร้างทบบัญญัติที่สำคัญ ๆ ขึ้นมา ผู้บริหารจะเป็นสมาชิกที่มีจุดยืนที่ดีในองค์การและสร้างบรรทัดฐาน สร้างค่านิยมและสร้างอุดมการณ์ เขาจะรวมพลังอำนาจภายในและภายนอก เช่น สหภาพ รวมกลุ่มพลังต่าง ๆ ผู้บริหารที่มีอำนาจจะไม่ให้พลังอำนาจภายในมีน้อยกว่าพลังอำนาจภายนอก

ยุกต์ (Yukl. 1998 : 215 ; อ้างอิงใน จิระ เฉลิมศักดิ์. 2552 : 46 - 47) เมื่อผู้ใช้อำนาจแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจดังกล่าวใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. เกิดความผูกพัน (Commitment) เป็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากการยอมรับ เลื่อมใสศรัทธาต่อผู้นำ และพยายามเลียนแบบอย่างของผู้นำแรงจูงใจในงานจะสูง ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญในตัวผู้นำสูงทำให้ใช้ความพยายามในการทำงานที่เอาใจใส่มากเป็นพิเศษ เพื่อให้งานสำเร็จเป็นอย่างดี โดยไม่เห็นเหน็ดเหนื่อยแต่ประการใด ทั้งนี้ให้เป็นที่ถูกใจผู้นำของตน

2. ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งตามที่ผู้นำต้องการ トラบเท่าที่การทำงานตามคำสั่งไม่ทำให้ตนเองต้องใช้ความพยายาม พลังงานและเวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามคำสั่งไม่ทำให้ตนเองต้องใช้ความพยายามพลังงานและเวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามปกติ เช่น ปฏิเสธที่จะอยู่ทำงานล่วงเวลาโดยผลัดไปทำต่อในวันรุ่งขึ้น เป็นต้น

3. ต่อด้าน (Resistance) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสู้คัดค้านต่อคำสั่งหรือความต้องการของผู้นำ ซึ่งอาจแสดงออกด้วยการวางเฉยไม่ปฏิบัติหรือการทำงานนั้นช้าลง หรือการทิ้งงานเพื่อไม่ให้งานเสร็จตามที่หัวหน้าต้องการ

พิกุล ดีพิจารณา (2548 : 23 - 31) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคล (Relation of Position Power and Personal Power) ไว้ว่า "อำนาจจากตำแหน่ง" ซึ่งได้แก่ อำนาจตามกฎหมายอำนาจจากการให้รางวัล และอำนาจจากการบังคับ กับ "อำนาจจากบุคคล" ซึ่งเป็นอำนาจเฉพาะตัวอันได้แก่ อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ นั้น เมื่อพิจารณาอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคล ในแง่การเป็นผู้นำแบบทางการ (Formal Leader) กับผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal Leader) พบว่าการเป็นผู้นำแบบทางการนั้นจำเป็นต้องมีอย่างน้อยที่สุดคือ อำนาจจากตำแหน่งส่วนการเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการนั้นเพียงอำนาจจากบุคคลคู่กับผู้นำอย่างไม่เป็นทางการแล้วอำนาจโดยรวม (Overall Power) ของอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคลที่เกิดขึ้นจะแปรผันไปในลักษณะต่าง ๆ 4 แบบ

การประยุกต์ : แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจ

1. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)

1.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

1.1.1 พยายามค้นหาให้พบว่าสิ่งที่เป็นจำเป็นและสิ่งที่ต้องการของ  
ผู้ใต้บังคับบัญชาคือ อะไร

1.1.2 หาหนทางให้ตนเองมีอำนาจกำกับควบคุมการให้รางวัลยิ่งขึ้น

1.1.3 ต้องแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าท่านคือผู้มีอำนาจให้คุณ

1.1.4 อย่ารับปากให้สัญญาเกินกว่าอำนาจที่ตนเองมี

1.1.5 ระวังอย่าให้รางวัลเป็นเครื่องต่อรอง

1.1.6 หลีกเลี่ยงการใช้แรงจูงใจด้วยวิธีและกลไกที่ซับซ้อน

1.1.7 อย่าใช้การให้รางวัลเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของตนเอง

1.2 วิธีใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

1.2.1 ให้ชนิดรางวัลที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล

1.2.2 เน้นความเป็นธรรมและระบบคุณธรรมในการให้คุณ

1.2.3 อธิบายเกณฑ์ของการให้รางวัลเปิดเผยต่อทุกคน

1.2.4 จัดสรรรางวัลให้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด

1.2.5 เลือกใช้การให้รางวัลอื่นที่เป็นเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเสริมพลังให้เกิด

พฤติกรรมอันพึงปรารถนา

2. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจในการบังคับ (Coercive Power)

2.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

2.1.1 กำหนดวิธีการลงโทษที่สมเหตุสมผลได้ต่อพฤติกรรมที่ไม่อาจยอมรับได้

2.1.2 ต้องแน่ใจว่าตนมีอำนาจในการลงโทษนั้น

2.1.3 หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์โกรธ ช่มชู้ หรือทำให้อาย

2.1.4 ระวังอย่าให้การลงโทษเป็นเครื่องต่อรอง

2.1.5 เลือกเฉพาะการลงโทษที่ชอบด้วยกฎหมาย

2.1.6 ใช้วิธีการลงโทษที่ตรงกับการฝ่าฝืน หรือพฤติกรรมแห่งความผิด

2.2 วิธีใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1 แจ้งให้บุคคลเป้าหมายทราบกฎระเบียบการลงโทษ

2.2.2 ใช้มาตรการตักเตือนล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อน

2.2.3 ต้องอ่านสถานการณ์ให้ทะลุปรุโปร่งก่อนการลงโทษ

2.2.4 ควบคุมอารมณ์ให้สุขุมเยือกเย็น แสดงความพร้อมให้การช่วยเหลือที่

ปรารถนาดีและไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน

2.2.5 กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ

โดยไม่จำเป็นทั้งหลาย

2.2.6 ขอคำแนะนำจากบุคคลเป้าหมาย ถึงวิธีการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

- 2.2.7 การลงโทษบุคคลควรทำอย่างไรฐานเฉพาะตัว
3. วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ
- 3.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจทางการเพิ่ม
- 3.1.1 แสวงหาอำนาจที่เป็นทางการเพิ่มขึ้น
- 3.1.2 ใช้สัญลักษณ์ของอำนาจทางการ
- 3.1.3 ทำให้คนอื่นรับรู้ในควมมีอำนาจตามกฎหมายนั้น
- 3.1.4 ใช้อำนาจตามความจำเป็นแต่มีความสม่ำเสมอ
- 3.1.5 เลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมในการออกคำสั่ง
- 3.1.6 ใช้อำนาจให้คุ้มและการให้โทษเป็นเครื่องมือสนับสนุน
- 3.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
- 3.2.1 ใช้ความสุภาพในการขอร้องอย่างชัดเจน
- 3.2.2 อธิบายเหตุผลที่ต้องขอร้อง
- 3.2.3 อย่าใช้อำนาจเลขขอบเขตที่ตนมี
- 3.2.4 ทบทวนอำนาจเป็นระยะหากจำเป็น
- 3.3.5 มีความรู้สึกรับที่ไวต่อความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมาย
- 3.3.6 ติดตามรับฟังคำร้องทุกข์ที่เกิดขึ้น
- 3.3.7 ยินยอมเปลี่ยนแปลงได้หากคำร้องทุกข์นั้นพิจารณาแล้วเหมาะสม
4. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
- 4.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ
- 4.1.1 แสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ
- 4.1.2 รับรู้และตามทันต่อการเปลี่ยนแปลงงานด้านเทคนิค
- 4.1.3 พัฒนาแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กว้างขวาง
- 4.1.4 ใช้สัญลักษณ์เพื่อปกป้องถึงความชำนาญการของตน
- 4.1.5 แสดงความสามารถให้ประจักษ์ด้วยการแก้ปัญหาต่าง ๆ และมี
- ลักษณะท้าทาย
- 4.1.6 อย่งใจร้อนหรือพูดจาโดยขาดความระมัดระวัง
- 4.1.7 ไม่กล่าวเท็จหรือใช้ข้อเท็จจริงที่ผิดพลาด
- 4.1.8 อย่าเปลี่ยนจุดยืนในเรื่องต่าง ๆ
- 4.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
- 4.2.1 อธิบายเหตุผลที่ขอร้องของข้อเสนอ
- 4.2.2 อธิบายให้ทราบถึงความสำคัญของคำขอร้องนั้น
- 4.2.3 แสดงหลักฐานให้เห็นว่าข้อเสนอั้นประสบความสำเร็จอย่าง
- แน่นอน
- 4.2.4 รับฟังความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมายอย่างตั้งใจ
- 4.2.5 ให้การเคารพต่อบุคคลเป้าหมาย (ไม่เหยียด)

#### 4.2.6 ทำอย่างมั่นใจและเด็ดเดี่ยวในภาวะวิกฤต

### 5. แนวทางปฏิบัติในการใช้อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power)

#### 5.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

5.1.1 แสดงการยอมรับและให้การนับถือเชิงบวก

5.1.2 แสดงออกด้วยการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ

5.1.3 อย่าถือโอกาสใช้คนในการต่อรองเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว

5.1.4 ช่วยปกป้องประโยชน์ที่ถูกต้องของผู้อื่น โดยการสนับสนุนในโอกาส

เหมาะสม

5.1.5 รักษาคำมั่นสัญญา

5.1.6 แสดงการเสียสละส่วนตัวเพื่อแสดงให้เห็นถึงความกังวลที่มีต่อคนอื่น

5.1.7 แสดงออกอย่างจริงจังในการผูกมิตร

#### 5.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

5.2.1 แสดงออกด้วยการขอร้องส่วนตัวเมื่อถึงคราวจำเป็น

5.2.2 ชี้ให้เห็นว่าคำร้องขอนั้นสำคัญต่อบุคคลเป้าหมาย

5.2.3 อัยาร้องขอความชอบพอเกินขอบเขตของมิตรภาพที่ควรเป็น

5.2.4 แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม (Role Modeling)

## ประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา

### 1. นิยาม “ประสิทธิผล”

คำว่า “ประสิทธิผล” (Effectiveness) ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) หมายถึง ผลสำเร็จผลที่เกิดขึ้น ส่วนประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการงาน และพจนานุกรมของ Merriam-Webster 2001 ให้ความหมายว่า ประสิทธิผล เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ จากความมั่นใจหรือจากความต้องการ ความพร้อมความไว้วางใจที่ทำให้เกิดการดำเนินการขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นจริง ตลอดจนการดำเนินงานที่เกิดขึ้นโดยมีมิติในเรื่องของเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องซึ่งคำว่า ประสิทธิผลมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง (1) คุณภาพหรือระดับสมรรถภาพ (2) ประสิทธิภาพของการดำเนินการที่วิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างผลผลิตกับต้นทุนการผลิต (พลังงาน เวลา เงิน ฯลฯ) และ (3) อัตราส่วนของการใช้พลังงาน เพื่อให้ระบบขับเคลื่อนได้อย่างคุ้มค่า ความหมายดังกล่าวสอดคล้องกับทัศนะของนักการศึกษาหลายคน ได้แก่ Cowan 1985 ที่อธิบายว่า ประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วนระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จริงกับผลลัพธ์ที่ควรจะเป็นหรือผลลัพธ์ในอุดมคติ Gibson Ivancevich & Donnelly 1991 เห็นว่า ประสิทธิภาพเป็นอัตราส่วนระหว่างผลผลิตต่อหน่วยลงทุนในสัดส่วนที่ผลผลิต ต่อหน่วยสูงสุด โดยมีปัจจัยนำเข้าที่ต้องคำนึงถึง เช่น เงิน คน วัสดุดิบ และถือว่าประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบหนึ่งของประสิทธิผล และ ดร.เคอร์ (Drucker. 1983 ; อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2542 : 31-35) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบการ

ปฏิบัติงานที่สำคัญสองประการ คือ ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพ โดยความมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรในกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การ ได้ดี (Do the Things Right) ส่วนความมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดจุดหมายขององค์การได้อย่างเหมาะสมถูกต้องทิศทางและทำให้บรรลุผล (Do the Right and Goals Attainment) ส่วน Princeton University 2005 ให้นิยามประสิทธิภาพว่าเป็นความสามารถที่จะปฏิบัติภารกิจให้บรรลุจุดมุ่งหมาย งานที่ทำให้ประสบความสำเร็จและเกิดผลอย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผลจากการตัดสินใจและปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมาย การตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติ จนบรรลุผลที่พึงประสงค์ในเวลาที่กำหนด

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 3) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นการทำงานที่ได้ผลโดยสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2536 : 130) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ระดับที่คนงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536 : 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นประสิทธิภาพของสถานศึกษาคือ ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อนำมาให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาน (2536 : 169) ได้ให้นิยาม ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถขององค์การ ในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การและประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประพันธ์ สุริหาร (2537 : 5) ได้ให้นิยามประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาผลการดำเนินงานสำเร็จตามคาดหวังไว้ ความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการเอาผลงานที่สำเร็จดังคาดหวังไว้มาพิจารณา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 97) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถทำเนื้องานบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ดุสิต ทองราย (2541 : 6) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในฐานะเป็นระบบหนึ่งของสังคมในการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้จากทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ ทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจและสมาชิกขององค์การสามารถปรับปรุง และพัฒนาให้องค์การอยู่ต่อไปได้

สถิต กองคำ (2542 : 58) ให้ความหมายประสิทธิภาพไว้ว่า ความสำเร็จของการบริหารที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพพิจารณาถึงผลงานที่ได้รับและมีประสิทธิภาพ เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลรวดเร็ว โดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาการ บรรลุผลถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้แน่นอน

ธ สุนทรายุทธ (2543 : 34) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้และถือว่าได้รับประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ต้องใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดด้วยเช่นกัน

วิทยา ด่านดำรงกุล (2546 : 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่า องค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมากน้อยเพียงใด

ภารดี อนันต์นาวิ (2553 : 204) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่องค์การได้ดำเนินการใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้

ไฟล์เลอร์ (Fiedler. 1967 : 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่กลุ่มสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

สเทียร์ (Steers. 1977 : 55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จของการบริหารที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

## 2. ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา (School effectiveness)

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา (School Effectiveness) มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาดังนี้

เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง (2536 : 8) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถใช้ความสามารถและประสบการณ์การบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

พันธุ์เทพ ใจคำ (2547 : 44) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยผู้นำใช้ความสามารถในการบริหารและประสานงานในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง รวมทั้งการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา จนทำให้เกิดความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งหมด

สุรัชย์ ช่วยเกิด (2547 : 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้ซึ่งผลลัพธ์ (Outcome) ของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาโดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู และการรับรู้ประสิทธิผลของ

สถานศึกษาโดยรวม ที่เป็นความสามารถในการผลิต ทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพ ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น รวมทั้งการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นิคม กันตะคะนันท์ (2548 : 9-10) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ปัจจัยหลายด้าน เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระบบการบริหาร บรรยากาศของสถานศึกษาและสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์ ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและชุมชน การสื่อสารระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง บุคลากรในสถานศึกษา ความคาดหวังที่สถานศึกษามีต่อนักเรียน กระบวนการทำงานในสถานศึกษาที่มีคุณภาพและอื่น ๆ ซึ่งแต่ละปัจจัยจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา และเกิดประสิทธิผลต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้

ปรีชา ทิศณะไม (2549 : 35) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีความสามารถในการผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและพัฒนา นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ตลอดจนความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551 : 15) กล่าวสรุปว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนด ทั้งด้านผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีความหมายครอบคลุมถึงผลผลิตที่เกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญและความพึงพอใจของครูผู้ปฏิบัติด้วย

อาร์มสตรอง (Armstrong. 1989 : 155 ; อ้างอิงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. 2536 : 31) ให้ความหมายประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

เพอร์สัน (Person. 1993 : 307-A ; อ้างอิงใน พรพิมล แม้นญาติ. 2545 : 70) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพของสถานศึกษา ไว้ว่า คือ 1) ผลจากการปฏิบัติของสถานศึกษาที่ทำให้นักเรียนที่มีพื้นฐาน ภูมิหลัง แตกต่างกันเมื่อจบไปแล้ว มีพัฒนาการในด้านบวกเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการเข้าเรียน 2) การปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับอีกสถานศึกษาหนึ่งอย่างไร ภายใต้สถานการณ์ของเศรษฐกิจที่แตกต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาของผู้เรียนในแต่ละภาคเรียน ความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาบางแนวคิดได้เสนอตัวแบบที่มีเจตคติมาจากที่สถานศึกษามีประสิทธิภาพนั้นต้องกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานมีระบบการให้คุณให้โทษ ซึ่งก็คือการวางแผนและควบคุม

โกลดสทิน (Goldstein. 1996 : 89-91 ; อ้างอิงใน ศักดิ์ชัย แก้วอินทร์. 2549 : 22) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลอันเกิดจากการกำหนดนโยบาย และการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาและส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 2001 : 289-300) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญสมาชิกสถานศึกษาดี

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้โดยพิจารณาจาก ภาวะผู้นำ ความ พึงพอใจในการทำงานของครู สภาพแวดล้อมที่ดี การตัดสินใจ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

### 3. แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

จากแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษานั้น ได้มีนักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

มอทท (Mott, 1972 : 173 ) ได้จำแนกประสิทธิภาพออกเป็น 4 ด้าน

1. ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารการจัด การเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี ซึ่งพิจารณาได้จากเฉลี่ยโดยรวมของนักเรียนจำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นไปความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียนและความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ทั้งการบริหารและการอบรมคุณธรรม ของนักเรียนนอกจากการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมมีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติต่อการศึกษาเล่าเรียนเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

3. ความสามารถในการพัฒนาปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สามารถดำเนินการในสถานศึกษาได้ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานด้านวิชาการ ด้านบุคลากร งบประมาณ และบริหารทั่วไปให้เป็นระบบ มีการจัดสรรทรัพยากร ได้อย่างลงตัว เหมาะสม พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยมีคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทันกับเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินการในสถานศึกษา ร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการพัฒนา และการใช้หลักสูตร ด้านการสนับสนุนการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา ด้านการปกครองนักเรียน ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม



ในสถานศึกษาและงานที่รับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

รัสเตอร์ (Rutter. 1979 ; อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2555 : 171) เห็นว่าองค์ประกอบ ความเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรมีดังนี้

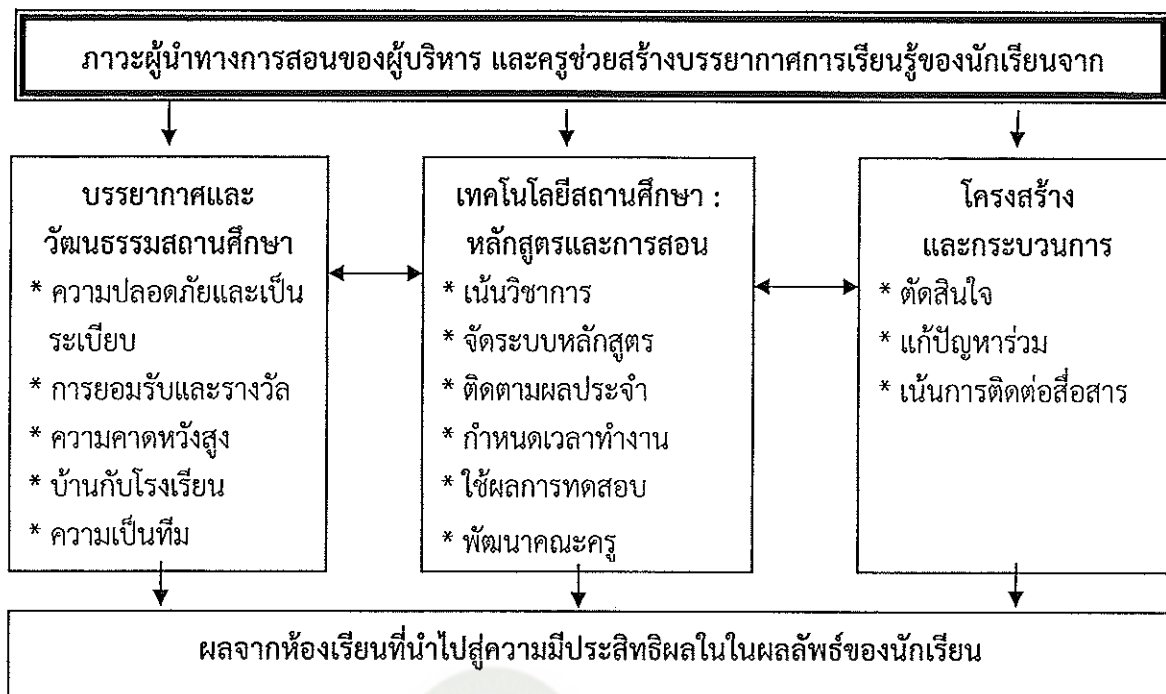
1. มีการกำหนดค่านิยม ความคาดหวัง และมาตรฐานของสถานศึกษา
2. มีมีการบริหารห้องเรียนที่ดี
3. มีการสอนของครู และกำหนดคาดหวังที่สูง
4. มีครูเป็นแบบอย่างที่ดี
5. มีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน
6. มีสภาพแวดล้อมที่ดีสำหรับนักเรียนและครู
7. มีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับนักเรียน
8. มีการประสบผลสำเร็จของนักเรียน
9. มีกิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน

เพอร์เกย์ และสมิธ (Purkey and Smith. 1983 ; อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2555 : 173) ได้จัดปัจจัยที่แสดงถึงความเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับด้านโครงสร้าง ประกอบด้วย มีการบริหารและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครู มีหลักสูตรที่ชัดเจนและจัดเป็นระบบ มีการพัฒนาคณะครู มีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้ปกครอง มีการยอมรับจากนักเรียนอย่างกว้างขวาง มีเวลาเพื่อการเรียนรู้สูงสุด มีการสนับสนุนจากท้องถิ่น

2. กลุ่มเกี่ยวกับกระบวนการ ประกอบด้วย มีการวางแผนแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์แบบสถานศึกษา มีสำนักชุมชน มีจุดหมายที่ชัดเจน มีระเบียบและวินัย มีความคาดหวังร่วมกันสูง

พอลเลคค์ (Pollack. 1987 ; อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2555 : 173) ได้จำแนกองค์ประกอบความเป็นประสิทธิผลของสถานศึกษาออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมสถานศึกษา การปฏิบัติการเรียนการสอน และโครงสร้างและกระบวนการองค์การ ในลักษณะที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงบทบาทของภาวะผู้นำ (Leadership) ที่ส่งผลต่อองค์ประกอบทั้ง 3 ด้วย ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลตามแนวคิด Pollack

มอร์ติโมर्थ (Mortimore, 1988 : 126) ให้ทัศนะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญ ดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของหัวหน้าฝ่าย การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนการพัฒนา และการตัดสินใจ ความสามัคคีของคณะครู เน้นการเรียนรู้ การสอนที่ท้าทาย สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน เน้นการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน การบันทึกข้อมูลเพื่อการวางแผนและประเมินผล การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับชีวิตในสถานศึกษา มีบรรยากาศทางบวก

แคลดเวลล์ และ สปินส์ (Caldwell & Spinks, 1990 : 156) ได้ให้ทัศนะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ว่า เกณฑ์การประเมินความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา 6 ด้าน จำนวน 43 รายการ ดังนี้

#### ด้านหลักสูตร

1. สถานศึกษามีจุดหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน
2. สถานศึกษามีแผนงานที่ได้รับการวางแผนไว้อย่างสมดุลและเป็นระบบสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้

3. สถานศึกษามีแผนงานพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่ต้องการ
4. ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียนระดับสูง

#### ด้านการตัดสินใจ

1. บุคคลมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายของสถานศึกษาในระดับสูง
2. คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาสูง
3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับสถานศึกษาสูง

### ด้านทรัพยากร

1. สถานศึกษามีทรัพยากรอย่างพอเพียงที่ช่วยให้ครูทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สถานศึกษามีครูที่มีความสามารถและแรงจูงใจ1. สามารถแบ่งสรรหน้าที่และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. จัดสรรทรัพยากรได้สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษา

### ด้านภาวะผู้นำ

1. ตอบสนองและสนับสนุนความต้องการของครู
2. ใส่ใจต่อการพัฒนาในวิชาชีพของครู
3. กระตุ้นคณะครูให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และให้ใช้ครูมีทักษะ
4. มีความตระหนักถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในสถานศึกษาในระดับสูง
5. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครู และนักเรียน
6. มีรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่น
7. มีความพยายามที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
8. จัดให้มีข้อมูล ย้อนกลับสำหรับครูในระดับสูง
9. มีการตรวจสอบแผนงานอย่างต่อเนื่อง และวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย

### ด้านบรรยากาศ

1. สถานศึกษากำหนดค่านิยมที่สำคัญ
2. ผู้บริหาร ครู นักเรียน แสดงความผูกพันและจงรักภักดีต่อจุดหมายและค่านิยมของสถานศึกษา
3. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมที่รื่นรมย์ ตื่นเต้น และท้าทายต่อครูและนักเรียน

4. มีบรรยากาศการยอมรับและเชื่อถือซึ่งกันและกันของครูกับนักเรียน
5. มีบรรยากาศความไว้วางใจและสื่อสารแบบเปิดในสถานศึกษา
6. มีความคาดหวังในสถานศึกษาว่านักเรียนทุกคนจะทำได้
7. มีพันธะที่เข้มแข็งที่จะให้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นในสถานศึกษา
8. ผู้บริหาร ครู และนักเรียนมีความคาดหวังในความสำเร็จระดับสูง
9. นักเรียนมีขวัญกำลังใจในระดับสูง
10. นักเรียนมีความยอมรับนับถือผู้อื่นและความเป็นเจ้าของของผู้อื่น
11. จัดให้นักเรียนมีความรับผิดชอบต่อสถานศึกษา
12. ความเป็นระเบียบวินัยที่ดีของสถานศึกษา
13. ผู้บริหารอาวุโสมีโอกาสเล็กน้อยที่จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องวินัยของ

### นักเรียน

14. อัตราการขาดเรียนของนักเรียนต่ำ

15. อัตราการพักการเรียนของนักเรียนต่ำ
16. อัตราความประพฤติเลวไหลของนักเรียนต่ำ
17. ครูมีขวัญกำลังใจระดับสูง
18. ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและน้ำใจความเป็นกลุ่มในระดับสูง
19. อัตราการขาดงานของครูต่ำ
20. การย้ายของครูมีพ้อเล็กน้อย

#### ด้านผลลัพธ์

1. อัตราการออกกลางคันของนักเรียนต่ำ
2. คะแนนทดสอบถึงความสำเร็จในระดับสูง
3. ความสำเร็จในการศึกษาหรือหาทางทำของนักเรียนอยู่ในระดับสูง

สมิธ และทอมลินสัน (Smith and Tomlinson. 1990 : 114) กล่าวว่า ปัจจัยของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จดังนี้ ภาวะผู้นำและการบริหาร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู มีบรรยากาศ ของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (ครูกับครู นักเรียนกับนักเรียน ครูกับนักเรียน ครูกับผู้ปกครอง เป็นต้น) มีการสอนและมีข้อมูลย้อนกลับในทางบวกต่อนักเรียน

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel. 2001 : 373) ได้รวมความคิดของนักวิชาการศึกษาที่ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือ ความพึงพอใจ ในการทำงานของครู หรือขวัญของสมาชิกสถานศึกษา และสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา พิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา

เซอร์จิอวานนิ (Sergiovanni. 2001 ; อ้างอิงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2555 : 171) ได้กล่าวผลการวิเคราะห์ความเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ (Successful School) ของ Duttweiler ซึ่งได้มาจากการศึกษางานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Purkey and Smith ปี 1982 Roueche and Baker ปี 1986 Stedman ปี 1987 และ Wayson ปี 1988 แล้วพบว่า ความเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ นั้นมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
2. มีแผนงานทางวิชาการที่ดี
3. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
4. มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก
5. ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม
6. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง
7. ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
8. ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
9. ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

#### 4. การสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในการสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นตัวแปรตามในการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1972 – 2001 จำนวน 9 คน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 – 2555 จำนวน 11 คน เพื่อประกอบการสังเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังตารางที่ 2



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY





งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ชื่อผู้แต่ง	ปี	ความถี่
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	2555	วิชารัตน์ ใบบัว	2
	2552	บุษยา ชาญชื่น	2
	2552	ณัฐพงษ์ ไซยสิทธิ์	2
	2551	สัมพันธ์ กางเพ็ง	2
	2551	เสกสิทธิ์ ปานน	2
	2550	สุมิตร ขวาประภา	2
	2550	สรวิศ บุญยืน	2
	2549	อรรณ อุ่นวิเศษ	2
	2549	ทนงศักดิ์ เจริญชัย	2
	2549	วาไร เฟิงส์วีสต์	2
	2547	พันธุ์เทพ ใจคำ	2
	2001	Sergiovani	3
2001	Hoy and Miskel	3	
1990	Smith & Tomlinson	3	
1990	Caldwell & Spinks	3	
1988	Mortmor	3	
1987	Pollack	3	
1983	Purkey & Smith	3	
1979	Rutter et al.	3	
1972	Moff	3	

ประสิทธิผลของโรงเรียน

23. ห้องเรียนที่ดี
24. การบันทึกข้อมูลเพื่อวางแผนและประเมินผล
25. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน
26. กิจกรรมร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน
27. ความผูกพันกับโรงเรียน
28. จุดมุ่งหมายที่ชัดเจน
29. ความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง
30. ครูและนักเรียนมีขวัญกำลังใจ
31. การปฏิบัติและติดตามผล
32. ความมั่นคงในการปฏิบัติงานของครู

ใช้ความถี่ตั้งแต่ 8 ระดับขึ้นไป



จากตารางที่ 2 การสังเคราะห์แนวคิดที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในครั้งนี้ ควรใช้ความถี่ตั้งแต่ระดับ 8 ขึ้นไป เพราะเป็นความถี่ที่นักวิชาการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับตรงกันมากที่สุด มีความเข้มแข็ง และมีความน่าเชื่อถือเพียงพอต่องานวิจัยครั้งนี้ และสามารถจำแนกองค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มอทท (Mott. 1972 ; Rutter et al. 1979 ; Purkey & Smith. 1983 ; Pollack. 1987 ; Mortimor. 1988 ; Caldwell & Spinks. 1990 ; Smith & Tomlinson. 1990 ; Sergiovanni. 2001 ; วาโร เฟ็งส์วัสดี. 2549 ; อรรวรรณ อุ๋นวิเศษ. 2549 ; สรวุฒิ บุญยีน. 2550 ; สุมิตร ชาวประภา. 2550 ; เสกสิทธิ์ ปานนูน. 2551 ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2551)

2. สภาพแวดล้อมที่ดี มอทท (Mott, 1972 ; Rutter et al., 1979 ; Pollack. 1987 ; Mortimor. 1988 ; Caldwell & Spinks. 1990 ; Smith & Tomlinson. 1990 ; Sergiovanni, 2001 ; พันธุ์เทพ ใจคำ. 2547 ; วาโร เฟ็งส์วัสดี. 2549 ; อรรวรรณ อุ๋นวิเศษ. 2549 ; สุมิตร ชาวประภา. 2550 ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2551 ; บุญตา ชาญธานี. 2552)

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มอทท (Mott. 1972 ; Rutter et al. 1979 ; Purkey & Smith. 1983 ; Caldwell & Spinks. 1990 ; Hoy and Miskel. 2001 ; วาโร เฟ็งส์วัสดี. 2549 ; อรรวรรณ อุ๋นวิเศษ. 2549 ; สรวุฒิ บุญยีน. 2550 ; สุมิตร ชาวประภา. 2550 ; เสกสิทธิ์ ปานนูน. 2551 ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2551 ; ธวัชรัตน์ ไบบัว. 2555)

4. ความพึงพอใจในการทำงานของครู มอทท (Mott. 1972 ; Purkey & Smith. 1983 ; Pollack. 1987 ; Mortimor. 1988 ; Caldwell & Spinks. 1990 ; Smith & Tomlinson. 1990 ; Hoy and Miskel. 2001 ; Sergiovanni. 2001 ; วาโร เฟ็งส์วัสดี. 2549 ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2551)

5. ทรัพยากรทางการศึกษา มอทท (Mott. 1972 ; Rutter et al. 1979 ; Purkey & Smith. 1983 ; Mortimor. 1988 ; Caldwell & Spinks. 1990 ; วาโร เฟ็งส์วัสดี. 2549 ; อรรวรรณ อุ๋นวิเศษ. 2549 ; สรวุฒิ บุญยีน. 2550 ; สุมิตร ชาวประภา. 2550 ; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. 2551)

6. การตัดสินใจ มอทท (Mott. 1972 ; Pollack. 1987 ; Mortimor. 1988 ; Caldwell & Spinks. 1990 ; Smith & Tomlinson. 1990 ; วาโร เฟ็งส์วัสดี. 2549 ; อรรวรรณ อุ๋นวิเศษ. 2549 ; สุมิตร ชาวประภา. 2550)

## 5. องค์ประกอบประสิทธิผลของสถานศึกษา

### 5.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

สมเดช สีแสง (2542 : 114-116) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำคือความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามด้วยความเต็มใจ มักจะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำมุ่งเฉพาะที่พฤติกรรมของผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นเสมือนหนึ่งเครื่องมือในการบริหารงานผู้นำ เป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ทุกตัวตนนั่นก็คือ การสร้างศรัทธาบารมีให้เกิดขึ้นในตัวเอง

ศจี อนันต์นพคุณ (2542 : 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความรู้ ความสามารถในการวินิจฉัย สั่งการโน้มน้าว จูงใจและกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการ ปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำจะ ปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้โดยยาก

ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2546 : 45) ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการจูงใจคนให้กระทำ ตามสิ่งที่ผู้นำปรารถนาโดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในสิ่งที่ผู้นำปรารถนา

กนกอร ยศไพบุลย์ (2546 : 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพล ของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลหนึ่งในระบบสังคม โดยที่ผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

โรบินสัน (Robbins. 1989 : 302) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ฮอฮีส (Hughes. 1999 : 9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการ ของการใช้อิทธิพลในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจ สั่งการ โน้มน้าว มีการบริหารที่ยืดหยุ่น พยายามที่จะให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ รู้จักแก้ปัญหา เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน มีเป้าหมาย ในการทำงานที่ชัดเจน มีความเสียสละ มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น มีการมอบหมายงาน รับฟังความ คิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วม ใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 5.2 สภาพแวดล้อมที่ดี

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมที่ดี ไว้ ดังนี้

ส่วนักงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ (2530 : 15) ได้ให้ความหมายของ สิ่งแวดล้อมไว้ว่าสิ่งแวดล้อมคือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิตทั้งที่เป็น รูปธรรม (จับต้องและมองเห็นได้) และนามธรรม (วัฒนธรรม แบบแผน ประเพณี ความเชื่อ) มี อิทธิพลเกี่ยวโยงถึงกันเป็นปัจจัยเกื้อหนุนกันและกันผลกระทบจากปัจจัยหนึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างหรือ ทำลายอีกส่วนหนึ่งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สิ่งแวดล้อมเป็นวงจรและวัฏจักรที่เกี่ยวข้องกันทั้งระบบ

สมิทธ์ สระอุบล (2532 : 2) ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมว่า หมายถึง ทุกสิ่งทุก อย่างที่อยู่รอบตัวมนุษย์ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม มีอิทธิพลเกี่ยวโยงถึง กัน เป็นปัจจัยในการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผลกระทบจากปัจจัยหนึ่งมีส่วนเสริมสร้างหรือทำลาย ปัจจัยอื่นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เป็นวงจร และวัฏจักรที่เกี่ยวข้องกันทั้งระบบ

บุญช่วย จินดาประพันธ์ (2536 : 81) กล่าวถึง สิ่งแวดล้อม หมายถึง ปัจจัยภายนอก ทุกสิ่งทุกอย่างที่อาจมีอิทธิพล และผลกระทบต่อโอกาสที่สิ่งมีชีวิตตัวใดตัวหนึ่งมีชีวิตรอดและเจริญพันธุ์

อำภา บุญช่วย (2537 : 145) ให้ความหมายสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ว่าเป็นการจัดสิ่งแวดลอมรอบ ๆ ตัวให้ผู้ที่ได้สัมผัสได้มีความโน้มเอียงไปกับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ สถานศึกษาจึงต้องมีการปรุงแต่งสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวความรู้สึกของนักเรียนให้พอใจที่จะเรียนและอยากเรียน

กรมสามัญศึกษา (2543 : 8) ให้ความหมายสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาว่า หมายถึงการรับรู้ หรือความรู้สึกที่สมาชิกในสถานศึกษามีต่อสถานศึกษา และอาจรวมถึงความรู้สึกที่พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชน มีต่อสถานศึกษาด้วย ถ้ามีสภาพแวดล้อมที่ดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกประทับใจพอใจ อบอุ่นใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิก ถ้าสภาพแวดล้อมไม่ดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ขาดความรักความผูกพันต่อสถานศึกษา ขาดความรู้สึกการเป็นเจ้าของ เบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย ว้าเหว่ ฯลฯ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 : 183-184) สิ่งแวดล้อม หมายถึง สภาวะแวดล้อมทางธรรมชาติ หรือมนุษย์ได้คิดขึ้นเพื่อกำหนดอนาคตของการจัดการบริการและการประสานงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม คือดำเนินการกำหนดความมุ่งหมายของแผนงานโครงการ และงานที่เกี่ยวกับอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ และที่มนุษย์สร้างขึ้นซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคล โดยผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลปะในการดำเนินการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เป็นไปตามขั้นตอนของการบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยังพอใจด้วยกันทุกฝ่าย

ซัชพล ทรงสุนทรวงศ์ (2548 : 10) กล่าวว่า สภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ทั้งมีชีวิต และไม่มีชีวิต เกิดขึ้นได้เองตามธรรมชาติและมนุษย์สร้างขึ้น ประกอบด้วยสิ่งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมที่ดี หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาให้มีความสะอาดร่มรื่น เป็นระเบียบ เรียบร้อย มีความปลอดภัย อาคารเรียนมีความมั่นคง หอ้งน้ำ - หอ้งส้วมสะอาดถูกสุขลักษณะ มีหอ้งพักครูที่เอื้อต่อการทำงาน มีหอ้งเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีที่นั่งพักผ่อนสำหรับผู้เรียน มีบริการน้ำดื่มที่สะอาดเพียงพอ มีการควบคุมคุณภาพอาหาร มีบริการสุขภาพอนามัย มีบริการหอ้งสมุด หอ้งคอมพิวเตอร์ และโสตทัศนูปกรณ์ มีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการเพื่อ โน้มน้าวความรู้สึกของครูในการทำงาน และผู้เรียนให้พอใจที่จะเรียน

### 5.3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ไว้ดังนี้

พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2529 : 29) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเรียน (Academic Achievement) หมายถึง คุณลักษณะรวมถึงความรู้ความสามารถของบุคคลอันเป็นผลมาจากการเรียนการสอน หรือมวลประสบการณ์ทั้งปวงที่บุคคลได้รับจากการเรียนการสอนทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่างๆ ของสมรรถภาพทางสมอง

ไพศาล หวังพานิช (2533 : 137) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Academic Achievement) หมายถึง คุณลักษณะและประสบการณ์การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมหรือจากการสอน จึงเป็นการตรวจสอบความสามารถหรือความสัมฤทธิ์ผล (Level of Accomplishment) ของบุคคลว่าเรียนรู้แล้วเท่าไร มีความสามารถชนิดใด

บุญชม ศรีสะอาด (2537 : 68) กล่าวว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลที่เกิดจากการค้นคว้า การอบรม การสั่งสอน การฝึกอบรม หรือประสบการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งความรู้สึก ค่านิยม จริยธรรมต่าง ๆ ที่เป็นผลมาจากการฝึกสอน

ภพ เหล่าไพบุลย์ (2542: 57) ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่า หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ได้จากที่ไม่เคยกระทำได้ หรือกระทำได้น้อยก่อนที่จะมีการเรียนการสอนซึ่งเป็นพฤติกรรมที่วัดได้

ศิริชัย กาญจนวาสี (2544 : 124-125) ได้ให้ความหมายว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เมื่อได้มีการเปลี่ยนแปลงปริมาณ หรือคุณภาพของความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมหรือลักษณะทางจิตใจ ถ้าการเปลี่ยนแปลงเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมาย อันเป็นผลมาจากประสบการณ์การเรียนการสอนที่ครูผู้สอนอาจจัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้นั้น สิ่งที่มีวัดจึงเป็นสิ่งที่ผู้เรียนได้เรียนรู้ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดขึ้นซึ่งอาจเป็นความรู้หรือทักษะบางอย่าง (ส่วนใหญ่มุ่งเน้นทักษะทางสมอง หรือความคิด) อันบ่งบอกถึงสถานภาพของการเรียนที่ผ่านมาหรือสภาพการเรียนรู้ที่บุคคลนั้นได้รับ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2547 : 71) ได้ให้ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่า หมายถึง ผลที่เกิดจากการสอนหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งแสดงออกมา 3 ด้าน ได้แก่ ด้านพุทธิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านพิสัย

อายเซนค (Eysenck, 1981 : 29) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ขนาดความสำเร็จที่ได้จากการทำงานที่ต้องอาศัยความพยายามจำนวนหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นผลมาจากภาระหน้าที่อาศัยความสามารถทางร่างกายและสมอง โดยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อาจได้จากกระบวนการที่ไม่ต้องอาศัยการทดสอบ เช่น การสังเกต การตรวจการบ้าน หรืออาจอยู่ในรูปของเกรดที่ได้จากสถานศึกษาซึ่งต้องอาศัยวิธีการที่ซับซ้อน หรืออาจได้จากแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้หรือด้านทักษะบางอย่างของผู้เรียนโดยพิจารณาจากผู้เรียนมี คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ คติวิเคราะห์ คติสังเคราะห์ มีความรู้ตามหลักสูตร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี เรียนจบตามหลักสูตร เข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง อันเป็นผลมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษากำหนด

#### 5.4 ความพึงพอใจในการทำงานของครู

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครูไว้ ดังนี้

กูต (Good. 1973 : 320) กล่าวถึงความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง คุณภาพสภาพ หรือระดับความพึงพอใจซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจต่าง ๆ และทัศนของบุคคลที่มีต่องาน กรีนเบิร์ก และบาร์รอน (Greenberg and Baron. 1993 : 181) นิยามความพึงพอใจในงานว่า เป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านความคิดทางอารมณ์ในเชิงประเมินต่องาน ลักษณะความพึงพอใจในงานประกอบด้วยองค์ประกอบความพึงพอใจในงานแต่ละด้าน ซึ่งอาจสอดคล้องหรืออาจแตกต่างกันก็ได้ เช่น บุคคลอาจมีความพึงพอใจค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน แต่ไม่พึงพอใจหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานก็ได้ สภาวะความพึงพอใจในงานของบุคคลมีลักษณะค่อนข้างคงที่ตามประสบการณ์ในการทำงาน และความคาดหวัง ของบุคคล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2539 : 143) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึก กระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540 : 100) กล่าวถึง ความพึงพอใจในงานว่าหมายถึง ภาวะของการมีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินประสบการณ์ในงานของคน ๆ หนึ่ง

สมยศ นาวิการ (2540 : 530) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่าเป็นทัศนคติอย่างหนึ่งความพึงพอใจในงานนั้นเป็นทัศนคติในทางบวกที่บุคคลมีต่องานที่ทำอยู่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 100) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นเรื่องความรู้สึกของคน หรือจะรวมไปถึงเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ที่จะตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานในการทำงาน ถ้าหากคนในองค์กรหรือหน่วยงานใดมีความพึงพอใจในการทำงานมากก็จะพยายามที่จะสละเวลาหรือพยายามทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาให้แก่การทำงานนั้นมาก บุคคลจะมีความพึงพอใจมากหรือน้อยนั้นก็ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลในการทำงาน

ยงยุทธ เกษสาคร (2542 : 81) กล่าวถึงความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ความรู้สึกยินดีมีความสุขและเต็มใจที่จะทำงาน หรือมีทัศนคติทางบวกต่องานที่กำลังปฏิบัติในหลายๆ ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับ นับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ซึ่งเหล่านี้ได้ตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานในลักษณะเป็นตัวกระตุ้นให้ทำงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2544 : 170) ได้กล่าวความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job Satisfaction) ว่าเป็นความรู้สึกส่วนบุคคลหรือทัศนคติต่องานซึ่งอาจเป็นทางบวกหรือทางลบแล้วแต่กรณี แต่ความพึงพอใจในการทำงานเป็นเรื่องที่เป็นความรู้สึกส่วนบุคคลที่เป็นทางบวกต่อการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานจะก่อให้เกิดแรงผลักดันให้สวามีภักดีและทุ่มเทต่อการทำงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง ความรู้สึกของครูต่อการทำงานในสถานศึกษา ที่เป็นความพึงพอใจในการทำงานจากการกำหนดโครงสร้างการ

บริหารงาน รูปแบบการบริหารจัดการ ตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ บรรยากาศในการทำงาน ความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีมาตรฐานการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน การยอมรับจากสังคมและชุมชน ความผูกพันต่อสถานศึกษา ทำให้ครูเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น ที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ ยอมสละเวลาหรือพยายามทุ่มเทแรงกายแรงใจ และสติปัญญาให้แก่การทำงานนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

## 6. ทรัพยากรทางการศึกษา

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาไว้ ดังนี้

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2542 : 10) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรการศึกษาว่า เป็นทรัพยากรในทิศทางการศึกษา คือ บุคคล เงิน งบประมาณในการศึกษา แหล่งเรียนรู้ในชุมชน

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2543 : 6) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาไว้ 2 แนวทาง คือ ความหมายที่แคบ ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา หมายถึง ปัจจัยนำเข้าที่นำไปใช้ เพื่อการจัดการศึกษาทุกระดับทุกประเภทภายในสังคม ปัจจัยนำเข้าส่วนใหญ่จะเป็นรูปของเงิน งบประมาณทั้งรายจ่ายเกี่ยวกับการปฏิบัติงานประจำ เช่น เงินเดือนและค่าตอบแทน ค่าใช้จ่าย วัสดุ อุปกรณ์และการลงทุน ความหมายที่กว้าง ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา หมายถึง ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยกระบวนการจัดการในการแปรเปลี่ยนปัจจัยนำเข้านั้นให้บังเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความสามารถในการดึงการระดมสรรพกำลังในสังคมเข้ามาสนับสนุน ส่งเสริม ก่อหนุนการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 15) ได้ให้ความหมายของทรัพยากรทางการศึกษาว่า หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปได้และครอบคลุมไปถึงตัวบุคคล เทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น

รุ่ง แก้วแดง (2546 : 109) ได้ให้คำจำกัดความของทรัพยากรไว้ว่า คือ ความรู้ทุกเรื่องที่มี ในชุมชน หากผู้บริหารยังมีความคิดแบบเดิม ในมุมมองที่แคบ ๆ ว่า ทรัพยากรหมายถึง เงิน งบประมาณก็จะเห็นแต่ความยากจนของชุมชนชนบทและชุมชนแออัดในเมือง มองไม่เห็นโอกาสที่จะพัฒนา ทั้งจึงเห็นทรัพยากรออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ทรัพยากรที่เปี่ยมตัวเงิน ได้แก่ งบประมาณที่ได้จากส่วนกลางหรือเป็นเงินบริจาคและ 2) ทรัพยากรที่ไม่ใช่ตัวเงิน เป็นความร่วมมือที่ได้รับ เช่น บริจาคเวลา ความรู้ ความคิด คำแนะนำ บริการ แหล่งเรียนรู้และวัสดุต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้จัดการเรียนการสอน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2549 : 4) ได้ให้ความหมายทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา หมายถึง ทรัพยากรที่ไม่ใช่เงิน (Non-Financial Resources) และทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ในความหมายแรก ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินครอบคลุมปัจจัยหลัก ๆ คือ ที่ดิน แรงงาน ทุน และการประกอบการ ตามนัยนี้ทรัพยากรทางการศึกษาจึงรวมถึงบุคลากร ที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง วัสดุอุปกรณ์ การเรียนการสอน นอกจากนี้ทรัพยากรทางการศึกษา ยังหมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการให้บริการทางการศึกษา ตลอดจนวิทยุ โทรทัศน์ ดาวเทียม อินเทอร์เน็ตที่สามารถใช้ประโยชน์ทางการศึกษา

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ทรัพยากรทางการศึกษา หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้การบริหารจัดการศึกษาดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ภูมิปัญญาท้องถิ่น อาคารเรียน ครุภัณฑ์ สื่อการเรียน ที่นำไปใช้เพื่อการจัดการศึกษา ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด

## 7. การตัดสินใจ

ได้มีนักวิชาการหลายคนได้แสดงความคิดเห็น และให้ความหมายเกี่ยวกับการตัดสินใจไว้ ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 97) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ กระบวนการเลือกแนวทางปฏิบัติที่คิดว่ามีความเหมาะสมมาใช้ในสถานการณ์ หรือปัญหาต่าง ๆ

นิรมล กิติกุล (2542 : 49) กล่าวว่า การตัดสินใจ เป็นการเลือกเอาทางที่ดีที่สุดจากทางเลือกตั้งแต่สองทางขึ้นไป ซึ่งเป็นทางเลือกที่ถูกต้องตามเหตุผล และได้ผลตามเป้าหมายมากที่สุด

สุพานี สฤษฏีวานิช (2549 : 166) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจ (Decision Making) ไว้ว่าการตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการเลือกจากหลายๆ ทางเลือกที่มีอยู่ ณ วินาที เวลาหนึ่ง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การตัดสินใจ ณ ขณะนี้ เวลาหนึ่ง ซึ่งส่งผลถึงอนาคต

ธร สุนทรายุทธ (2551 : 375) มีความเห็นว่าการตัดสินใจ (Decision) ก็กับการทำการตัดสินใจ (Decision-Making) อาจใช้แทนกันได้ หมายถึง การเลือกระหว่างทางเลือกซึ่งคาดหวังว่าเป็นทางที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงพอใจ โดยถือเอาเกณฑ์จากการแก้ปัญหาได้

สมาน อัครภูมิ (2551 : 224) กล่าวว่า การตัดสินใจ (Decision-Making) หมายถึง จุดที่บุคคลลงความเห็นสุดท้ายว่าจะเลือกทางเลือกใดดี โดยเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียจากทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่

ภารดี อนันต์นาวิ (2553 : 159) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณา วิเคราะห์ และหาทางเลือก เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการใช้เหตุผลของครูในการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการทำงานที่คิดว่าดีที่สุด ซึ่งเป็นทางเลือก ที่ถูกต้องตามเหตุผล โดยพิจารณาจากการพัฒนานโยบายของสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การจัดทำโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ การออกแบบสื่อการเรียนการสอน การคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ การวางแผนจัดหางบประมาณ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ การกำหนดวิสัยทัศน์ การพิจารณาจัดสรรงบประมาณ การพิจารณาความดีความชอบ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี อันเป็นผลนำไปสู่เป้าหมายการทำงานที่สถานศึกษากำหนด

## บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27

ประวัติความเป็นมาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 สืบเนื่องจากมติที่ประชุมสภาการศึกษา ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 เห็นชอบหลักการให้มีเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) โดยให้ดำเนินการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกาศจัดตั้งเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) สำหรับจำนวนเขตพื้นที่การศึกษา (มัธยมศึกษา) ควรสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแบบกลุ่มจังหวัด จำนวน 18 กลุ่ม โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปดำเนินการรวมทั้งมาตรการระยะสั้นให้ดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่ไม่ขัดกับกฎหมาย ดังนั้น เพื่อให้การจัดการมัธยมศึกษาได้ขับเคลื่อนต่อไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมติของสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดมาตรการระยะสั้นในการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการมัธยมศึกษาและการบริหารงานบุคคล โดยมาตรการระยะสั้นดังกล่าว กำหนดให้จัดตั้งศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา ให้มีเครือข่ายการนิเทศการมัธยมศึกษาและกำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพความสำเร็จการจัดการมัธยมศึกษา ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ เห็นชอบในมาตรการระยะสั้นและได้ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษา เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2552 ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้จัดทำแนวทางการบริหารจัดการ ศูนย์ประสานงานการจัดการมัธยมศึกษาขึ้น และต่อมาสภาผู้แทนราษฎรได้ผ่าน พรบ. การศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) ลงวันที่ 12 กรกฎาคม พ.ศ.2553 โดยให้มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยคำนึงถึงระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และในวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2553 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศ แบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ลงในราชกิจจานุเบกษา เพื่อการบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นเขตที่ 27 จนถึงปัจจุบัน ตั้งอยู่ที่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ถนนท้าวภีบาล อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด 45000 มีสถานศึกษาในสังกัด 60 สถานศึกษา จำนวนนักเรียนปีการศึกษา 2555 มีจำนวนทั้งหมด 56,580 คน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา 2,946 คน

### โครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหาร
2. กลุ่มอำนวยการ
3. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
4. กลุ่มนโยบายและแผน
5. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารงานบุคคล
7. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผล
8. หน่วยตรวจสอบภายใน

ที่มา : ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ปีการศึกษา 2554



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

เจริญชัย บรรเลงรัมย์ (2550 : 88 - 102) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษา ขนาดสถานศึกษาต่างกั้มีการใช้อำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านประสพการณ์การบริหารงานต่างกั้มีพฤติกรรมการใช้อำนาจไม่แตกต่างกัน ประสิทธิผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกั้และประสพการณ์การทำงานต่างกั้เห็นว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารสถานศึกษาขนาดต่างกั้มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิริจิต หอจันทัก (2550 : 47-59) ได้ศึกษา การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่าการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอยู่ในระดับดีมาก มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานในการวัดและประเมินผล และวัดและประเมินผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาของหลักสูตร กำหนดวัตถุประสงค์ในการวัดและประเมินผลตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ และนำผลที่ได้จากการวัดและประเมินผลไปใช้พัฒนาการเรียนการสอน แต่บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการทำหลักสูตรสถานศึกษา และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการวัดและประเมินผล ขาดการส่งเสริมให้ครูพัฒนาเครื่องมือการวัดและประเมินผลและจัดทำระเบียบการวัดผลอย่างเป็นปัจจุบัน การนิเทศการศึกษา มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนในสถานศึกษา วางแผนการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษา และนำผลการนิเทศไปพัฒนาการเรียนการสอนในระดับดีมาก แต่สิ่งที่ต้องปรับปรุงคือให้ครูมีส่วนร่วมประเมินผลการนิเทศ และให้ครูมีส่วนร่วมวางแผนการนิเทศการศึกษาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ด้านวัสดุประกอบหลักสูตร มีการใช้สื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ครูเห็นความสำคัญของสื่อการเรียนการสอน และใช้สื่อโดยคำนึงถึงประสพการณ์เดิมของผู้เรียน อยู่ในระดับดีมาก แต่ขาดการเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่นักเรียนและขาดการส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับอบรมเรื่องการผลิตสื่อการเรียนการสอน

วรพจน์ บดสันเทียะ (2551 : 79 - 81) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่ได้คะแนนน้อยสุดคือ การใช้อำนาจจากการบังคับ โดยเพศมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูพบว่า การใช้อำนาจของ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา คือ การใช้อำนาจ การให้รางวัลมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

มยุรี สมใจ (2551 : 106 - 121) ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการสู่เกณฑ์มาตรฐาน การศึกษาของชาติกลุ่มสถานศึกษาปง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 ผลการวิจัย สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบการ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยใช้การจัดการบริหารงานวิชาการที่มีการวางแผน การจัด องค์กร การนำองค์กร การควบคุมทุกกิจกรรมเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานชาติการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา กลุ่มสถานศึกษาได้มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ในหลักสูตร สถานศึกษาโดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของกลุ่ม สถานศึกษาด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ นั้น กลุ่มสถานศึกษาได้มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำ แผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญนอกจากนั้น ในด้าน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้มีการส่งเสริมให้ครู ศึกษาวิเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนา คุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ ในส่วนของการนิเทศศึกษามีดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา และในด้าน ของการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาทางกลุ่มได้มีการจัดระบบโครงสร้าง องค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเช่นกันสำหรับปัญหาและ อุปสรรคในการบริหารงานวิชาการสู่เกณฑ์มาตรฐานชาติในหลายๆด้านเช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ใน การบริหารงานวิชาการ มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เช่นคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ และไม่ทันสมัย จำนวนครูไม่ครบชั้น ไม่ครบสาระกลุ่มวิชาในหลักสูตรครูขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และขาดความรู้ เรื่องการวิเคราะห์วิจัย อีกทั้งขาดความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์มาตรฐานชาติเพราะมีภาระงานอื่นมาก ทำให้ขาดการศึกษาเกี่ยวกับตัวนักเรียนเนื่องจากนักเรียนเป็นชาวเขา พื้นฐานทางครอบครัวของ นักเรียนแตกต่างกัน พัฒนาการด้านการอ่าน เขียนเป็นไปได้ด้วยความล่าช้า จึงส่งผลให้ไม่เป็นไปตาม เกณฑ์มาตรฐาน ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพราะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขาดทั้ง บุคลากร งบประมาณ

อุภา จันทบุตร (2551 : 64 - 70) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับการใช้ อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ ของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับน้อยคือ อำนาจบังคับ ความพึงพอใจในงานของครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ การใช้ อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิงและ อำนาจความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอน ส่วนด้าน อำนาจการบังคับ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

วัฒนา จันทรโคตร์ (2551 : 119 - 134) ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ระดับการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีระดับปานกลางเพียง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความคิดเห็นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยรวมแตกต่างกัน การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่ต้องพัฒนา คือ การใช้พลังอำนาจการบังคับลงโทษ และการใช้พลังอำนาจพึ่งพา ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางพัฒนาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารด้านการใช้พลังอำนาจการบังคับลงโทษ ด้านการใช้พลังอำนาจพึ่งพาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาด้านความสำเร็จของงานที่ต้องปฏิบัติ ด้านลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน

ชวลิต ยิ่งยง (2551 : 81 - 107) ศึกษาสภาพและปัญหาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการรับรู้ถึงสภาพโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และปัญหาอยู่ในระดับน้อย จากการเปรียบเทียบสภาพโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประเภทของสถานศึกษามีการรับรู้ถึงสภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จากการเปรียบเทียบสภาพโดยรวมและรายด้านไม่พบความแตกต่างและปัญหาที่มีความแตกต่างกัน ครูผู้สอนจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา มีการรับรู้ถึงสภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ชานน ตรงดี (2551 : 63 - 73) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูสถานศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มี 1 ด้านที่อยู่ในระดับปานกลางคือ การใช้ ~~อำนาจบังคับ ครูสถานศึกษามัธยมศึกษาที่มีเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ต่างกันมีการ~~รับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ครูสถานศึกษามัศึกษามีแรงจูงใจในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่มีเพศ ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูสถานศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จิระ เฉลิมศักดิ์ (2552 : 126-227) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมการใช้อำนาจของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อำนาจให้รางวัลมีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยสุด

และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยการอาชีพบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกันระหว่างการใช้อำนาจกับความพึงพอใจของบุคลากร

ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552 : 81 - 112) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้านอำนาจการใช้รางวัลไม่แตกต่างกัน แต่การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางมีการใช้อำนาจมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ลำพงษ์ จันทรวง (2552 : 58 - 64) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นการใช้อำนาจการให้รางวัล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา รายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนบรรยากาศแบบรวบอำนาจของสถานศึกษาทุกขนาดอยู่ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์การแบบเปิดของสถานศึกษาทุกขนาดอยู่ในระดับน้อย บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาแต่ละขนาดพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน ยกเว้นบรรยากาศองค์การแบบเปิดและแบบสนิทสนม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และบรรยากาศองค์การแบบเปิด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง

รวีภาส วันตา (2554 : 201-213) ศึกษาภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3 จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารด้านอำนาจบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมายและอำนาจ

เชี่ยวชาญ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และอำนาจให้รางวัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์และขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สุพรรณษา ทองเปลว (2554 : 88 - 91) จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการศึกษาพบว่า การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ พลังอำนาจเกิดจากกฎหมาย พลังอำนาจการมีข่าวสารข้อมูล และพลังอำนาจเกิดจากความเชี่ยวชาญ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวิธีการจัดมุ่งหมาย ด้านความคาดหวัง และด้านผลตอบแทน การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

มาเรียน (Marion. 1977 : 4755A ; อ้างอิงใน ชัชชน ทองแย้ม. 2547 : 46 - 47) ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจและความขัดแย้งในการทำงานของอาจารย์ พบว่า ถ้าเกิดสภาพความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ผลที่เกิดขึ้น คือ 1) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะไม่เกี่ยวข้องกับสภาพความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา 2) ถ้าความขัดแย้งสูง และความรับผิดชอบบกพร่องในหน้าที่เล็กน้อย จะทำให้สภาพความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาต่ำกว่าความรับผิดชอบกลุ่มปัจจัย ที่ให้ครูพอใจการทำงาน องค์ประกอบลักษณะของงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในกลุ่ม ที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในการทำงาน 3) องค์ประกอบของสภาพการทำงานสำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่ง และประเภทของสถานศึกษา ไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจการทำงานแตกต่างกัน

เคเกล และมอริสัน (Kgaile & Morrison. 2006 : 47 - 68) ได้ศึกษาการวัดผลและเป้าหมายที่เป็นเงื่อนไขภายในสำหรับสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในรัฐอิสระของแอฟริกาใต้ พบว่า โครงสร้างและการใช้เครื่องมือในการวัดประสิทธิผลเป็นกุญแจสำคัญที่เป็นเงื่อนไขบ่งบอกประสิทธิผลสถานศึกษาในรัฐอิสระ การใช้ในหลาย ๆ มิติจะบ่งชี้ให้เห็นว่าเครื่องมือนี้เข้าไปสอดแทรกอยู่ในการพัฒนาสถานศึกษาโดยรวมเป็นอย่างสูงสะท้อนให้เห็นถึงความมานะพยายาม การลงทุนด้านเวลา การส่งเสริมและพัฒนากิจกรรม เครื่องมือได้จัดเตรียมข้อมูลที่สรุปและยังไม่สรุปสำหรับรายสถานศึกษา รายกลุ่มสถานศึกษาและทั้งอำเภอ ด้วยเหตุนี้จะสามารถลดรายจ่ายและเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาตามเป้าหมายทั้งรายสถานศึกษา รายกลุ่มสถานศึกษา และยังสามารถใช้เป็นกุญแจ

สำคัญในการขับเคลื่อนเงื่อนไขภายในสถานศึกษาเพื่อประสิทธิผลการพัฒนารวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

ฮอปปีง (Hopping, 2006) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจ การศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา และการได้มาซึ่งอำนาจแห่งความเป็นผู้นำผลการศึกษาปรากฏว่าความเกี่ยวข้องกันของอำนาจแห่งภาวะผู้นำถูกรับรู้ขณะที่ต้องการโดยผู้บริหารมากกว่าอีกหากอำนาจแห่งภาวะผู้นำอื่น ๆ อำนาจแห่งภาวะผู้นำทั้งหมดที่รับรู้ได้ว่าได้รับมาในระดับที่สูงกว่าผลของการมีที่ปรึกษาดูแลอย่างเป็นทางการพอ ๆ กับการค้ำกันต่อเพียงมีที่ปรึกษาโดยตรงแต่ละข้อของความแตกต่างนี้ ยังถูกพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติอย่างเด่นชัดกับข้อยกเว้นของอำนาจแบบบิบบังคับ การจับคู่หรือการไม่จับคู่เพศของผู้ดูแล หรือที่ปรึกษาโดยตรง ไม่ทำให้เกิดความแตกต่างกันอย่างเด่นชัดในการรับรู้ที่ได้รับมาซึ่งอำนาจแห่งภาวะผู้นำใด ๆ ทั้งชนิดอำนาจแห่งภาวะผู้นำทั้งแบบอ้างอิงและเชื่อมโยงกัน เป็นเพียงอำนาจที่แสดงออกมาอย่างเด่นชัดเท่านั้น เมื่อจับคู่กับผู้ให้การดูแลหรือพี่เลี้ยง หรือชาติพันธุ์ของที่ปรึกษาโดยตรงที่นำมาสู่การพิจารณา การยกย่องนับถือใน protege ที่เกาะกับผู้ดูแลหรือที่ปรึกษาที่รับรู้กันได้ คือ แบบตามตัวบทกฎหมาย (Legitimate) แบบอ้างอิง (Referent) แบบเชี่ยวชาญ (Expert) และแบบเชื่อมโยง (Connection) อย่างเด่นชัดในที่สุดจำนวนปีของประสบการณ์ซึ่งพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษามีนั้นแหละเป็นผู้บริหารที่ไม่มีผลกระทบต่อระดับของการได้มาซึ่งอำนาจแห่งภาวะผู้นำเจ็ดชนิด ที่รับรู้กันมีนัยแจ่มชัดในการใช้อำนาจร่วมกัน

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีการใช้พลังอำนาจในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็นอำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจพึ่งพา อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันกับแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศการทำงานและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจต่อประสิทธิผลงานบริหารวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27