

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยมีสมมติฐานในการวิจัยว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ไม่แตกต่างกัน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 123 คน ผู้ช่วยผู้บริหารจำนวน 248 คน และอาจารย์จำนวน 367 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่เป็นประชากรทั้งสิ้นจำนวน 738 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 มี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ กำหนดหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยรวม ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม และค่าสถิติทดสอบเอฟ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในภาพรวมของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 45-54 ปี มีวุฒิปริญญาตรี

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหาร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 45-54 ปี มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหาร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 45-54 ปี มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นอาจารย์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 35-44 ปี มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

ตอนที่ 2 การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร

ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมากที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ ระดับมาก คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจอันชอบธรรม ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจการให้โทษ

2. การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร

ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมาก คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจอันชอบธรรม ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจการให้โทษ

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์

ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมาก คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจอ้างอิง ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้โทษ

4. การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ระดับของการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ ระดับ .05 คือ

อำนาจที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ คือ อำนาจการให้คุณ

อำนาจที่ผู้บริหารใช้เป็นอันดับ 2 ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ

อำนาจที่ผู้บริหารใช้เป็นอันดับ 3 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร คือ อำนาจอ้างอิง อำนาจที่ผู้บริหารใช้เป็นอันดับ 3 ตามการรับรู้ของอาจารย์ คือ อำนาจอันชอบธรรม

อำนาจที่ผู้บริหารใช้เป็นอันดับ 4 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหาร คือ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจที่ผู้บริหารใช้เป็นอันดับ 4 ตามการรับรู้ของอาจารย์ คือ อำนาจอ้างอิง

อำนาจที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุด ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และอาจารย์ คือ อำนาจการให้โทษ

5. การทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในทุกๆประเภทของอำนาจ จึงปฏิเสธสมมติฐานและเมื่อเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในแต่ละประเภทของอำนาจ มีดังนี้

อำนาจการให้คุณ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร สูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์

อำนาจการให้โทษ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร สูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์และผู้ช่วยผู้บริหาร ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์สูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร

อำนาจอันชอบธรรม ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร สูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์

อำนาจอ้างอิง ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์

อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. การใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมากที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ ระดับมาก คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจอันชอบธรรม ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ และเรียงลำดับจากมากที่สุดไปถึน้อยที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจอันชอบธรรมและอำนาจการให้โทษ ซึ่งผู้บริหารใช้อำนาจการให้คุณในระดับมากที่สุดนั้นอาจเป็นเพราะ การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารอาจมีความเห็นว่าจำเป็นต้องอาศัยการเสริมแรงในทางบวกเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นวล กัลยาณธรรม (2530) ที่พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อการต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .003 มาจากหลายฐานอำนาจและฐานอำนาจอย่างหนึ่ง คือ ฐานอำนาจการให้รางวัล และผลการวิจัยของ สมบูรณ์ นนทสกุล (2536) ที่พบว่า อำนาจการให้รางวัล ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนี้ผู้บริหารอาจตระหนักดีว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะสนับสนุนผู้นำที่มีอำนาจให้สิ่งตอบแทนจะทำให้ผู้ติดตามปฏิบัติตามและพัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการได้ (Heresy and Blanchard, 1982) รวมทั้งการให้รางวัลยังส่งผลดีมากที่สุดกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมตาม (Hoy and Miskel, 1991) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการที่ผู้บริหารใช้อำนาจในการให้รางวัลในระดับมากที่สุดจึงเป็นผลดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมตามและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดั้มาก และใช้เป็นลำดับที่ 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารตระหนักดีว่าการใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญจะช่วยให้ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และศรัทธา ดังที่ Luthans (1985) กล่าวไว้ว่า อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญอยู่บนพื้นฐานซึ่งบุคคลอื่นเชื่อว่าผู้นั้นมีคุณสมบัติเป็นผู้มีความรู้ ความชำนาญ น่าเลื่อมใส ซึ่งในการบริหารเพื่อให้ระบบบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจมากที่สุดนั้น ผู้บริหารควรใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญมากกว่าอำนาจประเภทอื่นๆ ดังจากผลการวิจัยของ Copes (1983) พบว่า ในโรงเรียนประถมแถบชานเมือง อำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ระบบการบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผลการวิจัยของ Burnette (1992) ที่พบว่าอำนาจที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด คืออำนาจความเป็น

ผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยของ Adams (1975) ที่พบว่า อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และผลการวิจัย ของอารี สุวรรณपाल (2537) ที่พบว่าอำนาจที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในระดั้มาก คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญในระดั้มากมีส่วนช่วยให้ระบบบริหารงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดั้มาก และใช้เป็นลำดับที่ 3 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารปรารถนาที่จะสร้างความเป็นพวกเดียวกันอันจะส่งผลดีในการบริหารงาน ดังที่ Luthans (1985) กล่าวไว้ว่า อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดจากความประสงค์ของผู้อื่นที่จะเป็นพวกเดียวกันกับตัวแทนหรือผู้มีอำนาจ และ อรุณ รักธรรม (2525) กล่าวไว้ว่า อำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นกับบุคลิกลักษณะของบุคคล พื้นฐานของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับผู้ถูกใช้อำนาจชอบ หรือมีความรู้สึกชื่นชมศรัทธาในตัวผู้ใช้อำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbin (1983) ถึงแหล่งที่มาของอำนาจว่าได้มาจาก อำนาจเฉพาะบุคคล เกิดจากบุคลิกลักษณะเด่นเฉพาะของบุคคลนั้น จนเกิดความศรัทธาเชื่อถือ สามารถทำให้บุคคลอื่นทำตามหรือคล้อยตามได้โดยง่าย ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารใช้อำนาจอ้างอิงมากเพราะต้องการสร้างความเป็นพวกเดียวกันซึ่งจะเกิดผลดีในการบริหารงาน

อำนาจอันชอบธรรมเป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดั้มาก และใช้เป็นลำดับที่ 4 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารปรารถนาที่จะทำให้เกิดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ดังที่ Luthans (1985) กล่าวไว้ว่า อำนาจอันชอบธรรมจะเกิดจากคุณค่าภายในของคนซึ่งให้สิทธิอันชอบธรรมแก่ผู้ที่เป็นตัวแทนหรือผู้มีอำนาจซึ่งพวกเขาให้การยอมรับและมีอิทธิพลเหนือพวกเขาได้ ซึ่งสอดคล้องกับ และอรุณ รักธรรม (2525) กล่าวไว้ว่า อำนาจอันชอบธรรมเป็นอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ สถาบัน ขนบธรรมเนียม ค่านิยม หรือวัฒนธรรม ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรมควรเชื่อฟัง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbin (1983) ถึงแหล่งที่มาของอำนาจว่าได้มาจาก อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เกิดจากการที่กลุ่มคนหรือองค์กรยอมรับอำนาจของบุคคลตามตำแหน่งนั้น ดังนั้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารใช้อำนาจอันชอบธรรมมากเพราะต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับว่าถูกต้องชอบธรรมควรเชื่อฟังและยอมปฏิบัติตาม

อำนาจการให้โทษเป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดั้น้อย และใช้เป็นลำดับสุดท้ายจากทุกประเภทของอำนาจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักถึงผลสะท้อนของอำนาจนี้ได้ถึงแม้ว่าจะใช้การลงโทษแล้วทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลิกทำการบางอย่างแต่สัมพันธ์ภาพไม่ได้หยุดเพียงแค่นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเกิดความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ต่อผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนตัว (อรุณ รักธรรม, 2525) อาจทำให้เกิดปัญหาในการทำงานร่วมกันได้ นอกจากนี้ผู้บริหารใช้อำนาจการให้โทษน้อยอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเองมีอำนาจอื่นๆแล้วและผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเชื่อฟัง ยอมปฏิบัติตาม ไม่จำเป็นต้องใช้การลงโทษ ดังนั้นจึงสรุป

ได้ว่าการใช้อำนาจการให้โทษน้อยเพราะผู้บริหารใช้อำนาจประเภทอื่น ๆ ในการบริหารงานมากกว่าและผู้บริหารตระหนักถึงผลสะท้อนที่จะเกิดขึ้นต่อสัมพันธภาพในการทำงานในระยะยาว

1. การใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารในระดับมาก คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจอันชอบธรรม ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ และเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ อำนาจการให้คุณ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจการให้โทษ ซึ่งการใช้ที่ผู้บริหารใช้อำนาจการให้คุณในระดับมากตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ช่วยผู้บริหารมองว่าการใช้อำนาจการให้คุณจะมีส่วนช่วยเสริมแรงทางบวกในการทำงานทำให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานและส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน ดังที่ผลการวิจัยของ สมบูรณ์ นนทสกุล (2536) พบว่า การใช้อำนาจจากฐานต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง โดยอำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง

อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดับมากเป็นลำดับที่ 2 ตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร ซึ่งการใช้ที่ผู้บริหารใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญในระดับมากนั้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ช่วยผู้บริหารยอมรับว่า ความเชี่ยวชาญ ทักษะและความรู้ของผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญ (Heresy และ Blanchard, 1982) และยอมรับว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถที่เกิดจาก คุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ การศึกษาอบรมประสบการณ์ (อรุณ รักธรรม, 2525) การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารจึงอยู่ในระดับมากดังกล่าว

อำนาจการให้โทษ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้น้อยตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้ช่วยผู้บริหารเห็นว่าการลงโทษเหมาะที่จะใช้กับผู้ที่เป็นสมาชิกองค์กรที่เข้ามาด้วยความไม่เต็มใจ หรือคนแปลกหน้า ดังที่ Etzioni (Quoted in Luthans, 1985) กล่าวไว้ว่า อำนาจการให้โทษ เป็นอำนาจที่ใช้ลงโทษสมาชิกขององค์กรที่ไม่ทำตามวิถีทางที่กำหนดสมาชิกขององค์กรที่เข้ามาเกี่ยวข้องโดยไม่เต็มใจเป็นคนแปลกหน้าที่ที่ถูกบังคับหรือด้วยความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ แต่ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นสมาชิกที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจไม่ใช่คนแปลกหน้า หากบังคับหรือถูกลงโทษจะรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ต่อผู้บริหารได้ และนอกจากนี้ผู้ช่วยผู้บริหารอาจเป็นกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาที่เชื่อมั่นและพร้อมที่จะทำตามไม่ใช่อำนาจต่อต้าน เมื่อ

ผู้บริหารใช้อำนาจจากการให้โทษจะได้ผลน้อยที่สุด (Hoy และ Miskel, 199) ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นสมาชิกของโรงเรียนด้วยความเต็มใจและมีความเชื่อมั่นพร้อมที่จะทำตามการบริหาร จึงยอมตามอำนาจการให้โทษน้อย

2. การใช้อำนาจตามการรับรู้ของอาจารย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมากตามการรับรู้ของอาจารย์ คือ อำนาจการให้โทษ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจอ้างอิง ระดับน้อย คือ อำนาจการให้โทษ และเรียงลำดับจากมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ อำนาจการให้โทษ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้โทษ ซึ่งผู้บริหารใช้อำนาจในระดับมากตามการรับรู้ของอาจารย์ คือ อำนาจการให้โทษนั้นอาจเป็นเพราะ ในการปฏิบัติงานนั้นอาจารย์อาจจะเป็นผู้ปฏิบัติที่ต้องรับคำสั่งในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารมาก ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องการการเสริมแรงในทางบวกมากด้วย ดังผลการวิจัยของ Patchen (1974) พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดั้มาก และเป็นอันดับ 2 ตามการรับรู้ของอาจารย์ ทั้งนี้เนื่องจากอาจารย์มีความรู้สึกศรัทธาเชื่อถือในความสามารถของผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการบริหาร ดังที่ Luthans (1985) กล่าวว่า อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานที่ผู้ต้องการสร้างอำนาจนั้นมีความรู้ความชำนาญ และเป็นที่รับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลการวิจัยของ Patchen (1974) พบว่า การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความเชื่อถือและเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิผลของงาน และผลการวิจัยของ Adams (1975) ที่พบว่า อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะยอมปฏิบัติตามผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพจึงเป็นเหตุให้การบริหารใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญของผู้บริหารตามการรับรู้ของอาจารย์อยู่ในระดับมาก

อำนาจอันชอบธรรม เป็นอำนาจอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในระดั้มาก และเป็นอันดับ 3 ตามการรับรู้ของอาจารย์ ทั้งนี้เนื่องมาจากค่านิยมทางวัฒนธรรม สังคม องค์การ หรือกลุ่มคนที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกที่ควร หรือยอมรับความเป็นผู้อาวุโสและยอมรับว่าโดยปกติผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจอันชอบธรรม หรือเป็นเพราะอาจารย์เชื่อในคุณค่าของสิทธิ ตามกฎหมายและมีความเชื่อว่าลำดับตำแหน่งที่สูงกว่า หรือยอมรับในลำดับตามโครงสร้างและ

อำนาจของผู้บริหารของพวกเขา (Luthans, 1985) ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า ผู้บริหารใช้อำนาจอันชอบธรรมมากเพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามค่านิยมและกฎหมาย

อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้ในระดั้มาก และเป็นอันดับ 4 ตามการรับรู้ของอาจารย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์เห็นว่าหน้าที่ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะน่าเลื่อมใส ศรัทธา จะช่วยให้อยากทำงานด้วย ดังที่ อรุณ รักรธรรม (2525) กล่าวไว้ว่า อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่ขึ้นอยู่กับบุคลิกลักษณะของตัวบุคคลมากที่สุดซึ่งเป็นการใช้เสน่ห์ดึงดูดและพื้นฐานของอำนาจนี้อยู่ที่ผู้ถูกใช้อำนาจชอบหรือมีความรู้สึกชื่นชมศรัทธาในตัวผู้ใช้อำนาจ และ Luthans (1985) กล่าวไว้ว่า คนทั่วไปมักจะยอมตามอำนาจของผู้อื่นเพราะเขาเป็นคนสวยงาม น่าคบหา หรือบุคลิกภาพอื่น ... ภายในองค์การผู้บริหารมีอำนาจอ้างอิงจะดึงดูดใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความเป็นพวกเดียวกับเขา ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าอาจารย์มีความรู้สึกชอบหรือชื่นชมศรัทธาในตัวผู้บริหารมากหรือต้องการเป็นพวกเดียวกับผู้บริหารมาก

อำนาจการให้โทษเป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้ในระดั้น้อย และเป็นอันดับสุดท้ายตามการรับรู้ของอาจารย์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์เห็นว่าหน้าที่ผู้บริหารใช้อำนาจการให้โทษเป็นอำนาจที่ทำให้เกิดความรู้สึกในทางลบและเกิดการต่อต้าน ดังที่ (Luthans, 1985) กล่าวไว้ว่า การใช้อำนาจการให้โทษอยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้ที่มีอำนาจการให้โทษจะมีความสามารถลงโทษผู้อื่น หรือทำให้ผู้อื่นได้รับความเจ็บปวดเสียหาย รูปแบบของอำนาจประเภทนี้ทำให้คนทั่วไปมองว่าเป็นอำนาจในทางลบ จากผลการวิจัยของ Patchen (1974) พบว่า การใช้อำนาจการให้โทษ มีผลทำให้เกิดการยอมตามอำนาจชั่วคราว เกิดความเกรงกลัว โกรธเคือง ต่อต้าน ไม่พึงพอใจ มีผลทำให้ประสิทธิผลของงานต่ำ และจากผลการวิจัยของ Bachman and others (1968) ผลการวิจัยพบว่า อำนาจการให้โทษ หรืออำนาจการบังคับ มีความสำคัญในระดับต่ำสุดในการยอมตามอำนาจและมีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลของงาน ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า อาจารย์มีความรู้สึกว่าการใช้อำนาจการลงโทษเป็นสิ่งที่อาจก่อให้เกิดความรู้สึกในทางลบและการต่อต้านและคิดว่าผู้บริหารน่าจะใช้อำนาจประเภทอื่น มากกว่า

3. การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร

ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ระดับการใช้อำนาจ ตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในทุกประเภทของอำนาจ และเมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ในประเภทต่างๆของอำนาจ พบว่า ประเภทของอำนาจการให้คุณระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ทั้งอาจเนื่องมาจากผู้บริหารเห็นว่าอำนาจการให้คุณเป็นอำนาจที่ช่วยเสริมแรงในทางบวกเพื่อจูงใจให้

ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลดีต่อการประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แต่อาจเป็นไปได้ว่าผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์อาจไม่เห็นคุณค่าของสิ่งที่ผู้บริหารให้ ซึ่งหมายถึงผู้บริหารไม่มีอำนาจในสิ่งที่เห็นคุณค่าอย่างแท้จริง ดังที่ Luthans (1985) กล่าวไว้ว่าถ้าผู้บริหารคิดว่าเขาได้ให้สิ่งที่เห็นคุณค่าหรือผลประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นคุณค่าในสิ่งของที่ให้ นั่นก็แสดงว่า ผู้บริหารไม่มีอำนาจในการให้สิ่งที่เห็นคุณค่าที่แท้จริง แต่ผู้บริหารอาจตระหนักดีว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลจะส่งผลดีที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่มที่ยอมตาม (Hoy และ Miskel, 1991) รวมทั้งการใช้อำนาจการให้รางวัลหรืออำนาจการให้คุณค่ามีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู (นวล กัลยาณธรรม, 2530) ผู้บริหารจึงใช้อำนาจการให้คุณค่าตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าการใช้อำนาจการให้คุณค่าตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์

ในประเภทอำนาจการให้โทษระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ทั้งอาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักว่าอำนาจการให้โทษอาจจะส่งผลดีมากที่สุดกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต่อต้าน ซึ่งได้ใช้อำนาจอื่น ๆ แล้วไม่ได้ผล (Hoy และ Miskel, 1991) และอำนาจจากการให้โทษนั้นเหมาะที่จะใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวุฒิภาวะต่ำ ไม่มีความสามารถ และไม่เต็มใจ (Heresy และ Blanchard, 1982) ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์คาดว่าจะได้รับโทษถ้าไม่ยอมตามผู้บริหาร เช่น การกลัวไม่ปฏิบัติตามกฎข้อบังคับหรือนโยบายขององค์กรและความกลัวนี้เองที่ทำให้ทุกคนมาทำงานตรงเวลา

ในประเภทอำนาจอันชอบธรรมระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ทั้งอาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักดีว่า โดยปกติผู้บริหารจะมีอำนาจอันชอบธรรมเพราะผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อในคุณค่าของสิทธิส่วนบุคคลตามกฎหมาย และลำดับตำแหน่งที่สูงกว่าย่อมมีอำนาจเหนือกว่าผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า (Luthans, 1985) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจอันชอบธรรมเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ตระหนักดีว่าในการปฏิบัติราชการจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและยอมรับว่าตำแหน่งที่สูงกว่าย่อมมีอำนาจเหนือกว่าผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า นอกจากนี้ในประเภทอำนาจอันชอบธรรมระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ทั้งอาจเนื่องมาจากการเกิดปัญหาในการปกครองบังคับบัญชาขึ้นในหน่วยงาน ทำให้การบริหารงานมีอุปสรรคก็เป็นได้

ในประเภทอำนาจอ้างอิงระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ทั้งอาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักดีว่าอำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่ขึ้นกับบุคลิกลักษณะของบุคคล (อรุณ รัทธรรม, 2525)

ฐานอำนาจนี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยสร้างการยอมรับนับถือและพฤติกรรมสนับสนุนอื่นๆ ที่ผู้ตามยอมให้ผู้มีอิทธิพลเหนือพวกเขา (Heresy และ Blanchard, 1982) ดังนั้นผู้บริหารจึงใช้อำนาจอ้างอิงมากเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการทำให้ชอบหรือศรัทธา ดังที่ อรุณ รัตธรรม (2525) กล่าวไว้ว่า พื้นฐานของอำนาจนี้อยู่ที่ผู้ถูกใช้อำนาจชอบหรือมีความรู้สึกใกล้ชิดและมีความชื่นชมศรัทธาในตัวผู้ใช้อำนาจ

ในประเภทอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารสูงกว่าระดับการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ ทั้งอาจเนื่องมาจากผู้บริหารตระหนักดีว่าการที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ ความสามารถนั้นจำเป็นต้องใช้อำนาจประเภทนี้ให้มาก ดังที่ Luthans (1985) กล่าวว่า อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานที่ผู้ต้องการอำนาจนั้นมีความรู้ความชำนาญ และแหล่งอำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความรู้ของเป้าหมาย โดยก่อนที่อำนาจความเชี่ยวชาญจะได้รับการยอมรับเป้าหมายหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรู้เสียก่อนว่าผู้นั้นมีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ไปใช้มีดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจการให้คุณในระดับมากที่สุด นั้นพอจะกล่าวเป็นเชิงเสนอแนะได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้อำนาจการให้คุณเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงตนเองและพัฒนางานที่ปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้นด้วย ดังผลการวิจัยของ นวล กัลยณธรรม (2530) พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัลหรืออำนาจการให้คุณของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูง และผลการวิจัยของ Patchen (1974) ที่ว่า การให้รางวัลหรือการให้คุณมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นการใช้อำนาจการให้คุณผู้บริหารต้องให้ความใกล้ชิดเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำความดีก็ควรให้การยกย่องให้กำลังใจ เพราะถ้าการกระทำที่ดีไม่มีผู้รับรู้ผู้กระทำก็จะเบื่อหน่ายและท้อแท้ สิ่งเหล่านี้ผู้บริหารควรรับรู้และนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน เช่น การพิจารณาความดีความชอบควรสร้างหลักเกณฑ์ที่มีความยุติธรรมมากที่สุดและหลักเกณฑ์ที่สร้างขึ้นควรเป็นหลักเกณฑ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ยอมรับและมีส่วนร่วมในการสร้างด้วย ส่วนข้อจำกัดของการใช้อำนาจประเภทนี้ คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจไม่เห็นคุณค่าในสิ่งที่ได้รับ (Luthans, 1985) ดังนั้น การใช้อำนาจการให้คุณต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระทำด้วยความจริงใจและละเอียดรอบคอบ

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญมากเป็นอันดับ 2 นั้นพอจะกล่าวเป็นเชิงเสนอแนะได้ว่า ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้มากยิ่งขึ้นโดยการศึกษาและค้นคว้าหาความรู้ในด้านต่างๆ ทั้งศาสตร์ด้านบริหารการศึกษาและศาสตร์อื่นๆ โดยตระหนักว่า ในปัจจุบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้น ส่วนการคัดเลือกบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน กรมสามัญศึกษาควรพิจารณาคัดเลือกจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านบริหารการศึกษา มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ มีสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ นอกจากนี้กรมสามัญศึกษาควรจัดอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความรู้ความสามารถ มียุทธศาสตร์ในการบริหารมากยิ่งขึ้น

1.3 จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจอ้างอิงมากเป็นอันดับ 3 นั้นพอจะกล่าวเป็นเชิงเสนอแนะได้ว่า ผู้บริหารควรเสริมสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมีการบริหารที่แสดงถึงควมมีคุณธรรมและมีมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันเกิดความเคารพรักและศรัทธา มีความภูมิใจในตัวผู้บริหารและปรารถนาเอาแบบอย่าง อันจะส่งผลต่อการปกครองและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการใช้อำนาจการให้คุณในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา