

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

วัฒนพงษ์ กชปักษ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ วัฒนพงษ์ คชปัญญี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สถาพร พงษ์พิบูล)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)



..... กรรมการ
(ดร.สถาพร พงษ์พิบูล)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ชลิ มาพุทท)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 6 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวิ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ
แนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วน และเอาใจใส่ด้วยดี
เสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ชารี มณีศรี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ชลิ มาพุทธ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำ และ
ข้อเสนอแนะ ซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์มีสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ ดร.บงกชกร วิทยานุกรณ์ ว่าที่ร้อยตรีสุพจน์ บุญยอิน และ ดร.สุนันทา
โกธา ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบรวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ที่ให้
ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ คุณครูทัศนาว ส่องแสงจันทร์ รวมทั้งท่านอื่น ๆ ที่มีได้เอื้อนามในที่นี้
ที่ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือ จนทำให้การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณประ โยชนันันมีจากวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องหมายตอบแทนพระคุณ
บุพการี ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ชี้แนะ และวางพื้นฐานการศึกษาแก่ผู้วิจัย จนได้รับ
ความสำเร็จในการศึกษาสมดังความมุ่งหมายทุกประการ

วัฒนพงษ์ คชปกษี

56920363: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา/ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

วิจนพงษ์ คชปักษ์: ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 (RELATIONSHIP BETWEEN THE ADMINISTRATORS' POWER EXPERTIZE AND ORGANIZATION CLIMATE OF SCHOOLS UNDER THE CHACHOENSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ภารดี อนันต์นาวิ, กศ.ค., สถาพร พงุชฉนิกุล, ปร.ค. 171 หน้า, ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับจำนวน 55 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่าง 0.63 ถึง 0.90 ค่าความเชื่อมั่น 0.85 ด้านบรรยากาศองค์การของสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.60 ถึง 0.97 ค่าความเชื่อมั่น 0.80 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) การหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบรายคู่โดยใช้วิธี Scheffe's method และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ระดับปานกลาง 2 ด้าน และระดับน้อย 1 ด้าน
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
3. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

56920363: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
 KEYWORDS: THE ADMINISTRATORS' POWER EXPERTIZE/ ORGANIZATION CLIMATE/
 THE CHACHOENSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
 VATTANAPONG KHODCHAPAKSEE: RELATIONSHIP BETWEEN THE ADMINISTRATORS'
 POWER EXPERTIZE AND ORGANIZATION CLIMATE OF SCHOOLS UNDER THE CHACHOENSAO
 PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISORY COMMITTEE: PARADEE
 ANANNAWEE, Ed.D., SATAPORN PRUETIKUL, Ph.D. 171 P. 2015.

The purposes of this research to study relationship between the administrators' power expertize and organization climate of schools under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2. The sample used in this research included 317 teachers under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2. The research instrument was a questionnaire on exercising of administrators' power expertize and organization climate of schools was a rating scales questionnaire had 55 items with discrimination value of school' administrators of .63 to .90 and reliabilities value of .85, and discrimination value of organization climate of schools of .60 to .97 and reliabilities value of .80. Statistics used in this research were means (\bar{X}), standard deviation (SD), t -test. One-way ANOVA, the Scheffe's method and Pearson's Product Moment Correlation Coefficients.

The findings were as follows.

1. The administrators' power expertize of schools under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2 overall and each aspects were at high level. And organization climate of schools under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2 overall was at medium level, each was at a high level for three aspects, at medium level for two aspects and at low level for one aspect.
2. The administrators' power expertize of schools were compared under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2. Classified with gender and work experience, it was found that there were insignificant differences with statistical. However, there was significant difference with statistical of 0.05 when schools were classified by size.
3. The organization climate of schools were compared under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2. Classified with gender experience and size, it was found that there were insignificant differences with statistical.
4. Relationship between the administrators' power expertize and organization climate of schools under the Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2 overall were positive at a medium with statistical significance of 0.05.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามในการวิจัย.....	6
สมมติฐานการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2	15
แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ.....	19
การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดการใช้อำนาจของ French and	
Raven	44
แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ.....	48
บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Halpin and Croft.....	68
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา.....	73
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	75
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	78

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	85
วิธีดำเนินการวิจัย.....	85
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	85
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	86
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	87
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล.....	88
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	90
4	91
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	91
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
5	125
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	125
สรุปผลการวิจัย.....	126
อภิปรายผลการวิจัย.....	129
ข้อเสนอแนะ.....	143
บรรณานุกรม.....	146
ภาคผนวก.....	156
ภาคผนวก ก.....	157
ภาคผนวก ข.....	161
ภาคผนวก ค.....	168
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	171

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	ผลที่อาจเกิดคิดตามมาจากการใช้อำนาจ Yukl (1998, p. 215)..... 39
2	แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ..... 50
3	รูปลักษณะบรรยากาศองค์การขององค์ประกอบบรรยากาศด้านต่าง ๆ..... 72
4	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา..... 86
5	จำนวนร้อยละของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยาเขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา..... 93
6	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 โดยรวม และรายด้าน..... 94
7	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวม และรายข้อ..... 95
8	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวม และรายข้อ..... 96
9	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวม และรายข้อ..... 97
10	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โดยรวม และรายข้อ..... 98
11	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวม และรายข้อ..... 99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้าน.....	100
13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส โดยรวม และรายข้อ.....	101
14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบอิสระ โดยรวม และรายข้อ.....	102
15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบควบคุม โดยรวม และรายข้อ.....	103
16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม โดยรวม และรายข้อ.....	104
17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบรวบอำนาจ โดยรวม และรายข้อ.....	105
18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบขี้มูเซอ โดยรวม และรายข้อ.....	106
19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน.....	107

สารบัญญัตินำ (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
20 การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน.....	108
21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน.....	108
22 การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน.....	109
23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน.....	110
24 การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน.....	111
25 การเปรียบเทียบรายคู่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม.....	112
26 การเปรียบเทียบรายคู่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล.....	113
27 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน.....	114
28 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน.....	115

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
29	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยาการองค์การ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน.....	116
30	การเปรียบเทียบบรรยาการองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน.....	117
31	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยาการองค์การ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน.....	118
32	การเปรียบเทียบบรรยาการองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน.....	119
33	การเปรียบเทียบรายคู่ บรรยาการองค์การของสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของ สถานศึกษา ด้านบรรยาการแบบแจ่มใส.....	121
34	การเปรียบเทียบรายคู่ บรรยาการองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา ด้านบรรยาการแบบอิสระ.....	121
35	การเปรียบเทียบรายคู่ บรรยาการองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา ด้านบรรยาการแบบสนิทสนม.....	122
36	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ บรรยาการองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2	123
37	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม การใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.....	169
38	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามบรรยาการองค์การ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.....	170

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
2 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ และการเรียนรู้กับระยะเวลาในการสร้างอำนาจ.....	46
3 บรรยายการสื่งรูปแบบตามทัศนะของ Hoy and Miskel (2001).....	62

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ในส่วนที่ 8 ว่าด้วยสิทธิและเสรีภาพในการศึกษาตามมาตรา 49 กำหนดว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รวมทั้งผู้ยากไร้ ผู้พิการ หรือทุพพลภาพ หรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิ และการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้รับการศึกษาโดยทัดเทียมกับบุคคลอื่น ในส่วนของการจัดการศึกษามรรคมขององค์กรวิชาชีพ หรือเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ย่อมได้รับความคุ้มครอง และส่งเสริมที่เหมาะสมแก่รัฐ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2550, หน้า 13) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 หมวด 1 มีความมุ่งหมายต้องการพัฒนาผู้เรียนทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้เป็นคนดี และมีความรู้ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และหมวด 6 มาตรฐาน และการประกันคุณภาพการศึกษา ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นองค์กรมหาชน ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินเพื่อมุ่งหวังคุณภาพผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามที่สังคมคาดหวัง ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานรองรับการประเมินการจัดการศึกษา เพื่อวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจำนวน 18 มาตรฐาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านการเรียนการสอน มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา และมาตรฐานด้านพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นการรับรองให้สถานศึกษานั้น ๆ เป็นที่ยอมรับของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544, หน้า 3)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด ผลการจัดการศึกษาจะเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งการที่สถานศึกษาจะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น ครู ผู้บริหาร ชุมชน และผู้ปกครองนักเรียน ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการให้สถานศึกษابรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร คือ กลไกสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา (อวยชัย จตุรพันธ์, 2554, หน้า 3)

ผู้บริหารสถานศึกษานับได้ว่ามีบทบาทสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้จัดการ ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้งานดำเนินไป ด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว และประหยัด ในระบบของการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารเป็นกลไก สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียน ให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้มี อำนาจ และหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจในระดับสถานศึกษาภายใต้เงื่อนไข ของทรัพยากร 4 Ms คือ บุคคล (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ที่มีอยู่อย่างจำกัด สถานศึกษาควรดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงานที่ดี ย่อมเป็นบุคคลที่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องพึงระมัดระวังในการปฏิบัติงาน เพราะบางครั้งการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งเกิดจากการใช้อำนาจของผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้อำนาจในการตัดสินใจ สั่งการ ควบคุม ดูแล ชี้แนะ สร้างขวัญ และกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง (ธงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 76)

การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษา และมีวุฒิภาวะในการใช้อำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาท ของตนให้เหมาะสม และปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่น และ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ถ้าผู้บริหาร แสดงบทบาทหน้าที่ของตนได้เหมาะสมถูกต้องจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะมีความสุขในการปฏิบัติงานด้วย (สุวภัทร ช้างนะ, 2555, หน้า 3)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความตระหนัก และเข้าใจสิทธิหน้าที่ และอำนาจ เพื่อช่วยให้ สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย อำนาจแต่ละรูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นั้น ผู้ใต้บังคับบัญชา จะตอบสนองต่ออำนาจแต่ละแบบในลักษณะที่ต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องทราบว่า ตนมีอำนาจ และใช้อำนาจที่สอดคล้องกับภารกิจ และสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ (Kanter, 1979, p. 67) ซึ่ง French and Raven (1985, p. 115 อ้างถึงใน อาคม วัชโรสง, 2547, หน้า 12) ได้เสนอแนวความคิด การใช้อำนาจไว้ 5 ประเภท คือ อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจการบังคับ (Coercive power) และอำนาจ อ้างอิง (Referent power) อำนาจทั้ง 5 ประเภท ผู้นำโดยทั่วไปสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในตัวเองได้ ส่วนผู้นำคนใดจะมีมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ กัน ผลที่เกิดจากการใช้อำนาจของบุคคล จะส่งผลโดยตรงต่อผู้ตามหรือสมาชิกในองค์กร (สมุทพร ชำนาญ, 2553, หน้า 65) นอกจากนั้น

Hoy and Miskel (2008, p. 227) ได้ทำการศึกษาการใช้อำนาจของผู้ผู้นำในการสร้างอิทธิพล และการเกิดปฏิกิริยาโต้ตอบ หรือต่อต้านการใช้อำนาจ สรุปได้ดังนี้ การแสดงออกที่เป็นไปได้ทำได้ด้วยความเต็มใจ (Commitment) อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญ เป็นไปได้มาก อำนาจการให้รางวัล และอำนาจตามกฎหมาย เป็นไปได้น้อย และอำนาจการบังคับ เป็นไปได้น้อยที่สุด การแสดงออกที่เป็นไปได้ทำได้ด้วยความจำยอม (Simple compliance) อำนาจการให้รางวัล และอำนาจตามกฎหมาย เป็นไปได้มาก อำนาจการบังคับ อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญ เป็นไปได้น้อย การแสดงออกที่เป็นไปได้ต่อต้านการใช้อำนาจ (Resistance) อำนาจการบังคับ เป็นไปได้มาก อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจเชี่ยวชาญเป็นไปได้น้อยที่สุด

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสำนึกอยู่เสมอว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูอาจารย์เท่านั้นที่ถือว่ามีความรู้เฉพาะในทางวิชาชีพโดยตรง คือ การให้การศึกษ การทำงานในสถานศึกษาต่างกับการทำงานในองค์กรอื่นตรงที่ว่า ครูอาจารย์เป็นบุคคลหลักมีเสรีภาพในการทำงาน ห่างจากการควบคุมโดยใกล้ชิด ไม่มีผู้บริหารระดับรองที่ลดหลั่นกันลงมาเพื่อควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเหมือนในองค์กรอื่น การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างหลวม ๆ ถือว่าเป็น “ผู้ร่วมงาน” มากกว่า “ผู้บังคับบัญชา” กับ “ผู้ใต้บังคับบัญชา” โดยผู้บริหารสถานศึกษา ควรยึดวิธีการใช้อำนาจตามสถานการณ์ ซึ่งมีหลักการคือ เลือกใช้ให้ถูกคน และเลือกใช้ให้ถูกเวลา (ทิพวรรณ แสงทับทิม, 2547, หน้า 29) สอดคล้องกับ McClelland (1961, p. 236) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงกระตุ้น จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดบรรยากาศองค์กร (Organizational climate) ที่ดี เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในองค์กร และส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร บรรยากาศองค์กรที่ดีจะทำให้การทำงานของบุคลากรในองค์กรบรรลุจุดหมายตามต้องการ บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์กรมีส่วนเสริมสร้างความคิดจิตใจและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจ และอบอุ่น รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากองค์กรมีบรรยากาศไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย ว้าเหว และไม่อยากมาทำงาน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคลากรได้ ยิ่งไปกว่านั้นบรรยากาศองค์กรสร้างความผูกพัน การยึดติดกับกลุ่มการสนับสนุนจากการบริหาร

การกำหนดงานความกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุม และนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์กรได้รับรู้ และได้รับการจูงใจจากผู้บริหาร (Grigsby, 1991, อ้างถึงใน สญาญ์ ธีระวณิชตระกูล, 2549, หน้า 88)

จากสภาพของการปฏิบัติงานจริงในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารยังต้องมีความผูกพันเกี่ยวข้องกับบรรยากาศต่าง ๆ ภายในสังคม และ โรงเรียนต้องมีความสามารถสร้างบรรยากาศขององค์กรให้บุคคล หรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ รู้สึกอยากพบอยากเห็น อยากพูดคุย อยากขอคำปรึกษา มีความรู้สึกอยากทำงานด้วยจิตใจ บุคลากรใน โรงเรียนประสานสัมพันธ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มรู้จักการปรับปรุงแก้ไข มีการยอมรับซึ่งกันและกัน บรรยากาศขององค์กรจึงเกิดขึ้นจากการประสานสัมพันธ์ของบุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม เจตคติ ปัญหา และความสนใจต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กรมารวมเข้าด้วยกัน ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ต่าง ๆ และการแสดงออกทางพฤติกรรมจะเป็นการสะสมเพิ่มขึ้น โดยลำดับ จนเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร และเป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารควรมีความรู้ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรและทุกคนที่เกี่ยวข้องรู้สึกเป็นสุขสนุกกับการทำงาน งานที่ทำก็ยิ่งสร้างสรรค์ สร้างความภาคภูมิใจยิ่งขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารต้องทำการศึกษาเพื่อให้ได้มีความรู้ ว่า ภูมิความคิดต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร วิถีจรรยาบรรณ แนวปฏิบัติภายในองค์กรอย่างไร จากการศึกษาของ Halpin (1966, อ้างถึงใน สุเมธ เดียววิศเรศ 2527, หน้า 6) ได้สรุปว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าสมาชิกขององค์กรมีทัศนคติต่อพฤติกรรมของผู้บริหารมากกว่าสิ่งอื่น ๆ Halpin and Croft (1963, p. 35) ได้จัดทำแบบสอบถามวัดบรรยากาศขององค์กร เพื่อวัดบรรยากาศของสถานศึกษาเป็น 6 แบบ คือ บรรยากาศแจ่มใส (Open climate) บรรยากาศอิสระ (Autonomous climate) บรรยากาศควบคุม (Controlled climate) บรรยากาศสนิทสนม (Familiar climate) 5) บรรยากาศรวบอำนาจ (Paternal climate) และ 6) บรรยากาศเข้มงวด (Closed climate) (ดวงรัตน์ ชิตเจริญ, 2546, หน้า 3)

การใช้อำนาจการจัดการในการบริหารเป็นงานสำคัญที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้คนทำงานอย่างได้ผล และมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานก็จะสะดวกราบรื่น โดยเฉพาะการรู้จักใช้คนให้เป็นไปตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ (Put the right man on the right job) อาจกล่าวได้ว่าเป็นเรื่องของความพยายามของผู้บริหารที่จะใช้ทรัพยากรให้มีประโยชน์มากที่สุด บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากผู้บริหารหน่วยงานใดขาดหลักการใช้อำนาจบริหารที่ดีแล้ว บรรยากาศขององค์กรนั้น ๆ ก็จะติดขัดขาดความสามัคคี ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกต่อต้านกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจแบบปล่อยตามใจครุมากเกินไป ถ้าครุขาดความรับผิดชอบ การดำเนินงานในโรงเรียนนั้นก็จะไม่บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้บริหารที่ดีจะต้อง

รู้จักกับอำนาจทุกประเภท และเลือกใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การที่มีครูจำนวนมากไม่น้อย รู้สึกเบื่อหน่ายในอาชีพด้วยเหตุผลของภาระงาน หรือเหตุผลใดก็ตามย่อมส่งผลต่อความตั้งใจ และการทุ่มเทในการสอน หากพิจารณาค่ากล่าวที่ว่าประเทศที่มีความสามารถในการแข่งขันสูงล้วนมีระบบการศึกษาที่เข้มแข็ง และในระบบการศึกษาที่เข้มแข็งนั้นต่างก็มีวิธิตุเลวิชาชีพครูเป็นอย่างดี (อวยชัย จตุรพันธ์, 2554, หน้า 6 - 7)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ประสบปัญหาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา บางสถานศึกษามีการร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาขาดความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน มีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม ขาดความเป็นประชาธิปไตย ขีดผลความสำเร็จของงานมากเกินไป เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนร่วม การพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม และขาดแรงจูงใจในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การบริหารงานการเงิน และงบประมาณไม่โปร่งใสขาดการตรวจสอบ จนเกิดเป็นความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา และชุมชน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นผลจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจที่ไม่เหมาะสม ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครู จนทำให้เกิดการโยกย้าย จนเกิดปัญหาการขาดแคลนครูสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ในปีการศึกษา 2556 ขาดแคลนอัตรากำลังครู จำนวนทั้งสิ้น 208 อัตรา ซึ่งถือว่าเป็นปริมาณที่ค่อนข้างมาก ทำให้มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน ดังผลจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O - Net) ปีการศึกษา 2556 ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่ยังมีผลต่ำกว่าเกณฑ์ระดับประเทศทุกวิชา และผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ปี 2554 - 2557 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาเข้ารับการประเมิน จำนวน 154 โรง มีสถานศึกษาที่ไม่ผ่านการรับรอง จำนวน 27 โรง จึงสรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ยังมีปัญหาการใช้อำนาจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และส่งผลต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา และมิติการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ที่ต้องได้รับการแก้ไข (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2, 2556, หน้า 22 - 23)

จากสภาพ และปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการใช้อำนาจ

ของผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เหมาะสม เพื่อสามารถจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
4. เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาด ของสถานศึกษา
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ องค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

คำถามในการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันหรือไม่
3. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 อยู่ในระดับใด
4. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันหรือไม่
5. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน
2. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2

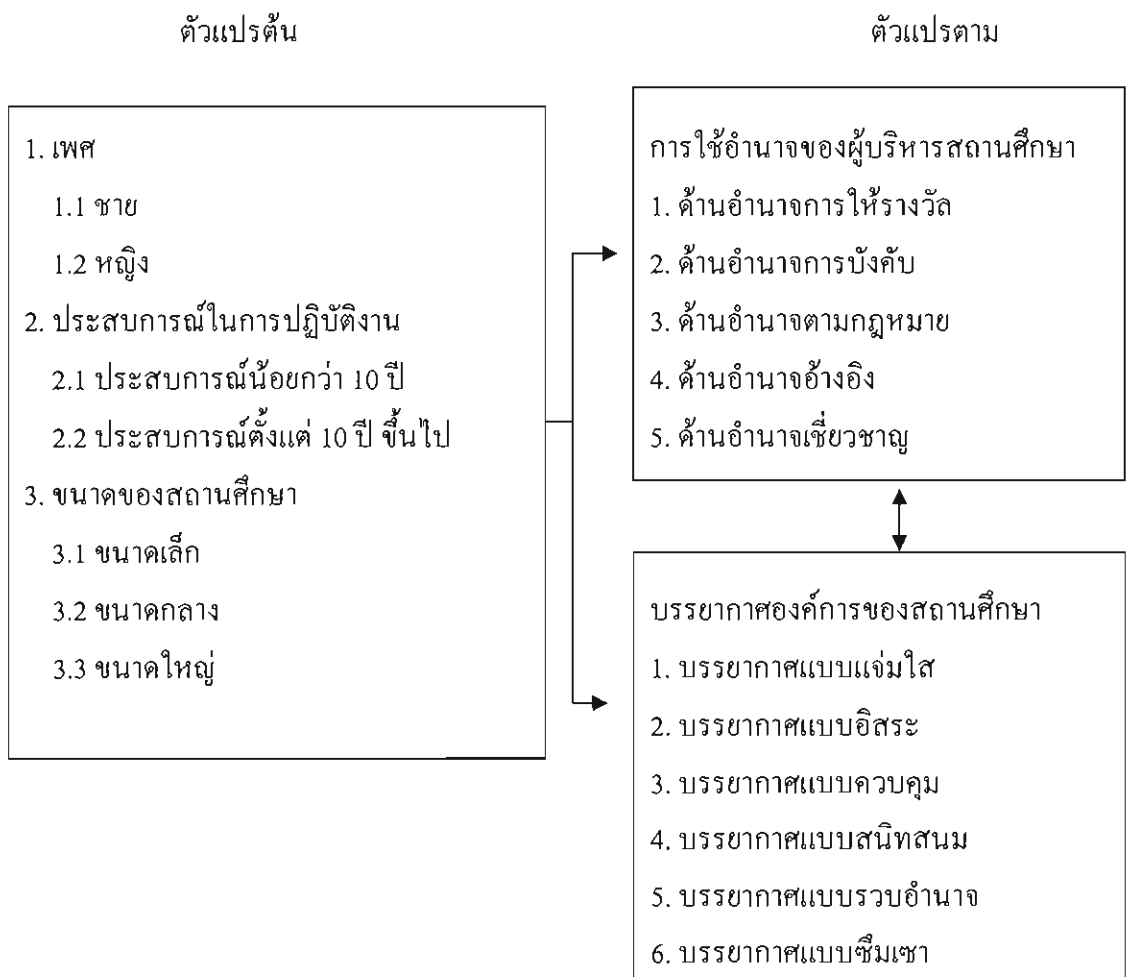
กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดการใช้อำนาจ French and Raven (1968, pp. 259 - 270) กำหนดไว้ 5 ด้าน ดังนี้
 - 1.1 อำนาจการให้รางวัล (Reward power)
 - 1.2 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power)
 - 1.3 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)
 - 1.4 อำนาจการบังคับ (Coercive power)
 - 1.5 อำนาจอ้างอิง (Referent power)
2. การศึกษาบรรยากาศองค์การสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ตามแนวคิดของ Halpin and Croft (1963, p. 35) กำหนดไว้ 6 แบบ ดังนี้
 - 2.1 บรรยากาศแจ่มใส (Open climate)
 - 2.2 บรรยากาศอิสระ (Autonomous climate)
 - 2.3 บรรยากาศควบคุม (Controlled climate)
 - 2.4 บรรยากาศสนิทสนม (Familiar climate)
 - 2.5 บรรยากาศรวบอำนาจ (Paternal climate)
 - 2.6 บรรยากาศซีมเซา (Closed climate)

และผลจากการวิจัยของ ลำพอง จันทร์ดวง (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษา และเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามตัวแปร เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และ ขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
2. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. ทำให้ทราบระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2
4. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
5. ทำให้ทราบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการปรับปรุงการใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อให้เหมาะสมกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดการใช้อำนาจของ French and Raven (1968, pp. 259 - 270) กำหนดไว้ 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 อำนาจการให้รางวัล (Reward power)
- 1.1.2 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power)
- 1.1.3 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)
- 1.1.4 อำนาจการบังคับ (Coercive power)
- 1.1.5 อำนาจอ้างอิง (Referent power)

1.2 บรรยากาศองค์การสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Halpin and Croft (1963, p. 35) ได้จัดทำแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ เพื่อวัดบรรยากาศของสถานศึกษาเป็น 6 แบบ ดังนี้

- 2.1.1 บรรยากาศแจ่มใส (Open climate)
- 2.1.2 บรรยากาศอิสระ (Autonomous climate)
- 2.1.3 บรรยากาศควบคุม (Controlled climate)
- 2.1.4 บรรยากาศสนิทสนม (Familiar climate)
- 2.1.5 บรรยากาศรวบอำนาจ (Paternal climate)
- 2.1.6 บรรยากาศซึ่มเซา (Closed climate)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,841 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ปีการศึกษา 2557 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้จำนวน 317 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.2.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3.1.3. ขนาดของสถานศึกษา

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

3.2.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

3.2.1.1 อำนาจการให้รางวัล (Reward power)

3.2.1.2 อำนาจการบังคับ (Coercive power)

3.2.1.3 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power)

3.3.1.4 อำนาจอ้างอิง (Referent power)

3.3.1.5 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)

3.2.2 บรรยากาศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 6 แบบ ได้แก่

3.2.2.1 บรรยากาศแบบแจ่มใส (Open climate)

3.2.2.2 บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous climate)

3.2.2.3 บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled climate)

3.2.2.4 บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar climate)

3.2.2.5 บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal climate)

3.2.2.6 บรรยากาศแบบซึ่มเซา (Closed climate)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกเพื่อการบริหารสถานศึกษา โดยทางตรง หรือโดยทางอ้อม ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการประสานกัน ขอมรับ เชื่อฟัง และปฏิบัติตาม เพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1.1 อำนาจการให้รางวัล หมายถึง อำนาจเกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนบุคคลอื่น สำหรับความสำเร็จของงานและเชื่อว่าการยอมปฏิบัติตามจะนำไปสู่การให้รางวัลด้วยวิธีการขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการยกย่องสรรเสริญ

1.2 อำนาจจากการบังคับ หมายถึง ความกลัวผู้บริหารที่มีอำนาจสูง หรือที่สามารถให้คุณให้โทษสูง ผลของความกลัวนี้ทำให้ทุกคนต้องปฏิบัติตามขององค์กรอย่างเต็มที่ แม้ว่าจะไม่เต็มใจก็ตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการลงโทษตามกฎหมายหรือระเบียบวินัย เช่น การว่ากล่าวตักเตือน ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ หรือไล่ออก อำนาจการบังคับจึงเป็นอำนาจที่มักก่อให้เกิดผลงานได้ในเวลาที่รวดเร็วแต่มักจะเป็นผลงานที่ไม่ยั่งยืน และมักจะไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ผูกพันกับองค์กร

1.3 อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง อำนาจเกิดจากตำแหน่งที่ผู้บริหารครองอยู่ตามปกติ ถ้ามีตำแหน่งสูงขึ้นเท่าใดอำนาจตามกฎหมายก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่มีอำนาจตามกฎหมายมาก สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาฟังปฏิบัติตามเพื่อมิให้เป็นการละเมิดต่อกฎหมาย

1.4 อำนาจจากการอ้างอิง หมายถึง อำนาจเกิดจากคุณลักษณะพิเศษของผู้บริหาร เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเอาแบบอย่างพฤติกรรม ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิง หรืออำนาจ บารมีสูงจะเป็นที่รักใคร่นับถือของบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากบุคลิกลักษณะการชอบพอ การนับถือ ยกย่อง ซึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจเกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญ มีทักษะ และความรู้ จะได้รับการยกย่องนับถือ สิ่งเหล่านี้ทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่มีอำนาจความเชี่ยวชาญ ที่ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชายอมกระทำตาม เพราะเชื่อว่าผู้บังคับบัญชา มีความสามารถเหนือตน

2. บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยได้ออกแบบลักษณะบรรยากาศองค์การไว้ 6 แบบ ดังนี้

2.1 บรรยากาศแบบแจ่มใส หมายถึง บรรยากาศองค์การของการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในองค์การ มีขวัญกำลังใจ และมีการให้ความช่วยเหลือ ร่วมมือกันทำงานอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ ผู้บริหารจะให้ความสนิทสนมคุ้นเคยกับบุคลากรครูคอยอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเกื้อกูล บุคลากรครู และไม่เคร่งครัดต่อระเบียบมากเกินไป

2.2 บรรยากาศแบบอิสระ หมายถึง บรรยากาศที่แสดงถึงความมีอิสระในการทำงาน และได้รับการตอบสนองความต้องการด้านสังคม บุคลากรครูได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร และได้รับการสนับสนุนด้านกำลังใจ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรครูก็ยังน้อยกว่า ผู้บริหารในบรรยากาศแบบแจ่มใส แต่บุคลากรครูในองค์การยังคงร่วมมือกันด้วยดี สามารถปฏิบัติงาน ขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

2.3 บรรยากาศแบบควบคุม หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารมุ่งผลงาน พยายามควบคุม ตรวจสอบ นิเทศ ให้บุคลากรปฏิบัติตามคำสั่ง ใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด บุคลากรครูปฏิบัติงานอะ มีเวลาสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานน้อย แต่ยังมีความร่วมมือระหว่างกัน มีขวัญกำลังใจ อยู่ในเกณฑ์ดี แต่ผู้บริหารจะวางอำนาจสั่งการอยู่ตลอดเวลา

2.4 บรรยากาศแบบสนิทสนม หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรครูในสถานศึกษา มีความสนิทคุ้นเคยกันมาก การทำงานจะปล่อยให้บุคลากรครูทำงานตามใจชอบ ขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรครูอยู่ในระดับปานกลาง ความภาคภูมิใจในผลงานของบุคลากรครูมีน้อย

2.5 บรรยากาศแบบรวบอำนาจ หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดทำให้บุคลากรครูในองค์กรมีความรู้สึกที่ถูกบังคับมากกว่าที่จะเกิดจากแรงจูงใจเอง ทำให้มีขวัญและกำลังใจต่ำ จะมีการแบ่งงานกันทำแต่ก็ยังขาดความสามัคคี ผู้บริหารจะทำตัวเหมือนผู้ที่มีความรู้ดีไปเสียทุกอย่างก้าวภายในหน้าที่การงาน และไม่มอบอำนาจจึงทำให้รู้สึกที่ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก

2.6 บรรยากาศแบบชิมช้ำ หมายถึง สถานศึกษาที่ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการ และความสุขของบุคลากรครูในองค์กร บริหารงานโดยใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ทำให้บุคลากรครูในองค์กรมีขวัญและกำลังใจต่ำมีความพึงพอใจในผลงานเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดความร่วมมือร่วมใจกัน การดำเนินงานขององค์กรไม่ราบรื่น มีอุปสรรคในการปฏิบัติงานมาก

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2

4. ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเตตรา เขต 2

5. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูปฏิบัติการสอนอยู่ในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

5.1 ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา น้อยกว่า 10 ปี

5.2 ประสบการณ์มากตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

6. ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง สภาพทางกายภาพของสถานศึกษา ที่กำหนดขนาดตามจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น สถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก โดยแบ่งขนาดตามจำนวนนักเรียน ดังนี้

- 6.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
- 6.2 สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน
- 6.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 601 - 1,500 คน

ขึ้นไป

7. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ฉะเชิงเทรา เขต 2

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่มี
หน้าที่กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาในท้องที่อำเภอพนมสารคาม อำเภอกองเขื่อน
อำเภอท่าตะเียบ อำเภอบางคล้า อำเภอแปลงยาว อำเภอราชสาส์น และอำเภอสนามชัยเขต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
2. แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดการใช้อำนาจของ French and Raven
4. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
5. บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Halpin and Croft
6. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
7. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

บทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 37 และกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ข้อ 6 กำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประเมิน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น เกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เดิมชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 โดยใช้อาคารสำนักงานประถมศึกษาอำเภอพนมสารคาม อาคารสำนักงานศึกษาธิการ อำเภอพนมสารคาม และอาคารสำนักงานประถมศึกษา อำเภอบางคล้า ในการปฏิบัติงาน และได้ย้ายหน่วยงานมาอยู่ในพื้นที่โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย จะเชิงเทรา ใช้อาคารชั่วคราวชั้นเดียว และได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารสำนักงาน อาคารเรียนแบบ สปช. 105/29 ตั้งแต่วันที่ 5 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 ต่อมาในปี พ.ศ. 2553 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาใหม่ โดยแยกโรงเรียนมัธยมศึกษาออกไปสังกัดมัธยมศึกษา และเปลี่ยนชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขต อำเภอพนมสารคาม บางคล้า แกลงยาว สนามชัยเขต ท่าตะเกียบ ราชสาส์น และ อำเภอกลองเขื่อน เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2546 และ 2553 เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเอกภาพ ในการบริหารการจัดการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยแบ่ง ส่วนราชการภายในตามโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบาย และแผน
3. กลุ่มบริหารบุคคล
4. กลุ่มบริหารการเงิน และทรัพย์สิน
5. กลุ่มส่งเสริมจัดการศึกษา
6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
7. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
8. หน่วยตรวจสอบภายใน
9. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

สภาพปัจจุบันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 209/ 1 หมู่ 3 ตำบลเกาะขนุน อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา 24120 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โทร.0 - 3855 - 1456 โทรสาร 0 - 3855 - 1456, 0 - 3855 - 2064 <http://www.ccs2.go.th>

ทิศทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 นำมากำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 เป็นองค์กรในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาคตะวันออกเฉียง ในปี พ.ศ. 2556 และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐานสากลภายในปี พ.ศ. 2563

2. พันธกิจ

พัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษา อย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียน มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล

3. ค่านิยม

ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์ เพื่อให้การศึกษาไทยให้ก้าวไกลสู่สากล

4. เป้าประสงค์

4.1 จัด และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรวัยเรียน อย่างทั่วถึงเสมอภาพ มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

4.2 ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรมตามวิถี ชีวิตความเป็นไทย อยู่บนพื้นฐานด้านเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การอ่าน เขียน การคิดวิเคราะห์ และเข้าสู่การแข่งขันระดับสากล

4.3 พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถ และเจตคติที่ดีในการจัดการศึกษาตลอดทั้งการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานอย่างมืออาชีพ

4.4 พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการ โดยเน้นการกระจายอำนาจ ตามหลัก ธรรมาภิบาลการมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่าย

4.5 พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

5. การกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตร และส่งเสริม ความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรมความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับ โอกาส ในการพัฒนาเต็มศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 สานฝันร่วมมือส่งเสริมภาคใต้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, 2556, หน้า 34 - 37)

การวิเคราะห์สถานภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 เพื่อประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ 2555-2559 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2, 2556, หน้า 65) จากผลการประเมินสถานภาพของสำนักงาน และทิศทางการพัฒนา พบว่า สถานภาพสำนักงาน อยู่ในตำแหน่งดาวรุ่ง (Stars) หรือ เอื้อ และแข็ง เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกถึงสถานภาพหน่วยงาน โดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็น โอกาส และมีปัจจัยภายในที่แข็ง แสดงว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง จึงเป็น โอกาสที่หน่วยงานควรกำหนดกลยุทธ์ เพื่อขยายงาน และสร้างความเจริญเติบโตให้มากยิ่งขึ้น และมีโอกาสประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะฝ่ายบริหาร หน่วยงานต้องสร้างภาวะผู้นำ และเพิ่มความเข้มแข็งในการนำมากยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจ

ความหมายของอำนาจ

“อำนาจ” (Power) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

French and Raven (1968, p. 259) กล่าวถึงความหมายของอำนาจว่าหมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทศนคติ จุดมุ่งหมาย ความต้องการ ค่านิยม และอื่น ๆ

Yukl (2006, p. 148) ให้ความหมายอำนาจไว้ว่า ความสามารถเฉพาะตัวของบุคคลซึ่งอาจมาจากอิทธิพลหรือเจตคติที่ทำให้บุคคลอื่นยินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Robbins (1994, p. 152) ให้ความหมายของอำนาจว่า ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกกระทำ หรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำบางสิ่งบางอย่างโดยที่ผู้กระทำนั้นไม่ต้องทำด้วยตัวเอง อำนาจเป็นศักยภาพในตัวบุคคล อำนาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แสดงออกในรูปอิทธิพลจากผู้มีอำนาจต่อผู้อยู่ใต้อำนาจ การใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้อยู่ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึกรับผิดชอบตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรือทางอ้อม

Gerth and Mills (1964, p. 180) ได้กล่าวว่า อำนาจเปรียบเสมือนความบังเอิญของมนุษย์ที่ตระหนักถึงความตั้งใจของตนเองในการกระทำใด ๆ อย่างต่อเนื่องกัน ไม่ว่าจะเป็นการต่อต้านบุคคลอื่น ๆ ซึ่งร่วมกระทำกันก็ตาม พลังอำนาจย่อมจะเกิดขึ้นกับผู้ที่สามารถให้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ แลกเปลี่ยนที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้มีทรัพยากรกับผู้ที่ไม่มทรัพยากร จะนำไปสู่การมีพลังอำนาจของฝ่ายที่มีทรัพยากรมากกว่า

Knezevich (1984, p. 31) ให้ความหมายของคำว่าอำนาจ หมายถึง การเป็นเจ้าของ หรือผู้ครอบครองทรัพยากรทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็ทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคม หรือทางจิตวิทยาซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมี หรืออยากจะได้ ดังนั้น บุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากรจึงเป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นเหล่านั้น

Moorhead and Griffin (1995, p. 328) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า ความสามารถที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในอันที่จะไปมีอิทธิพลเหนือบุคคล หรือกลุ่มอื่น ๆ ได้

Nord (1978, p. 675) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจคือ ความสามารถในการใช้อิทธิพลให้มีการใช้พลังงาน และทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างซึ่งอาจจะขัดเป้าหมายอื่น ๆ การใช้อำนาจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเป้าหมายทั้งหลายมีการขัดแย้งซึ่งกันและกัน หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีการขัดแย้งกันเพียงบางส่วน

Weber (1974, p. 152) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า ความเป็นไปได้ในเขตของสังคมที่คนคนหนึ่งจะทำงานของเขาให้สำเร็จลุล่วงโดยปราศจากการต่อต้าน

Warren (1977, p. 675) กล่าวว่า อำนาจคือความสามารถที่จะมีบางสิ่งบางอย่างเหนือการตัดสินใจ สามารถควบคุมชะตาชีวิตของคนอื่น ๆ โดยผู้มีอำนาจสร้างความชอบธรรมในการใช้อำนาจโดยการบังคับ หรือแสดงให้เห็นว่าการใช้อำนาจนั้นเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532, หน้า 554) ให้ความหมายของอำนาจ คือ พฤติกรรมของบุคคลหนึ่ง (ผู้มีอำนาจ) ในอันที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้อื่น (ผู้อยู่ใต้อำนาจ) ให้เบี่ยงเบนไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งเพื่อประโยชน์ของตนเอง และส่วนร่วม

ภารดี อนันต์นารี (2555, หน้า 81) ให้ความหมายของคำว่าอำนาจไว้ว่า ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม หรือต่อองค์การ

พิกุล ดีพิจารณ์ (2548, หน้า 17) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจเป็นความสามารถในการแสดงออกถึงศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูง หรือมีอิทธิพลให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านความคิด ทศนคติ เป้าหมายความต้องการ ค่านิยมของบุคคลอื่นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง การใช้อำนาจอาจจะใช้กับบุคคลเป้าหมายโดยตรงหรือทางอ้อมก็ได้

ทनुพงษ์ ศรีแสนรงค์ (2552, หน้า 22) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจเป็นความสามารถในการแสดงออกถึงศักยภาพของบุคคลหนึ่งที่จะชักจูงให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ตนต้องการ นั่นคือ บุคคลใดก็ตามเมื่อมีพลังอำนาจมากเท่าใดก็ย่อมที่จะมีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับ และปฏิบัติตามตนมากเท่านั้น อย่างไรก็ตามคำว่าพลังอำนาจ (Power) ยังมีผู้อภิปราย และกล่าวถึงมาก หากที่จะหาข้อยุติได้ แต่หากพิจารณากันอย่างจริงจังแล้ว “พลังอำนาจ” น่าจะเป็นสิ่งที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานของการกระทำได้ต่อกันระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมานั่นเอง

ธงไชย อนันตพรรค (2551, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า ความสามารถของคน หรือกลุ่มคนที่มีอิทธิพล ต่อการจูงใจบุคคลหรือกลุ่มคน เพื่อร่วมกันดำเนินการ หรือทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่วางไว้ ความสามารถในการใช้อำนาจนั้นมาจากอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งชอบด้วยกฎหมาย และอำนาจที่เกิดจากปัจจัยส่วนตัวของแต่ละบุคคล

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า อำนาจ เป็นอิทธิพลของบุคคลบุคคลหนึ่งที่ได้อำนาจมาจากความสามารถ หรือบารมี เมื่อบุคคลนั้นมีอำนาจก็สามารถใช้อำนาจนั้นไปควบคุม ปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงต่อบุคคลที่อยู่ใต้อำนาจให้เป็นไปตามความต้องการของตนเอง

แหล่งที่มาของอำนาจ

แนวคิดในเรื่องที่มาของอำนาจมีมาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ พลาโต และโซคราตีสพยายามศึกษาว่า ทำไมถึงแสวงหาอำนาจ ซึ่งได้คำตอบว่า ผู้นำต่างแสวงหาอำนาจเพื่อจะใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์ในสังคม (ทินพันธ์ นาคะตะ, 2525, หน้า 71)

ความหมายของแหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคล และทรัพยากรบุคคลที่บุคคลครอบครองอยู่ เช่น บุคลิกลักษณะ ทรัพย์สิน เงินทอง เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ความชำนาญ ตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย ซึ่งบุคคลใช้เป็นฐานสร้างอำนาจให้แก่ตนเอง นักสังคมสงเคราะห์กล่าวถึงแหล่งที่มา และฐานของอำนาจว่า ทั้งแหล่งที่มา และฐานของอำนาจต่างก็เป็นตัวการก่อให้เกิดอำนาจ แต่มีวิธีการที่ต่างกันออกไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การที่มีอำนาจเหนือบุคคลใดบุคคลหนึ่งก็ตาม มีแหล่งที่มา และฐานจากสิ่งต่าง ๆ กัน แหล่งที่มา และฐานของอำนาจ (Sources and bases

of power) เดิมทีทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกันมาก ยกเว้นการแยกแยะในเรื่องของความหมาย ในบางครั้งจะมีผู้ใช้ในความหมายเดียวกัน ปัจจุบันใช้คำทั้งสองในความหมายแตกต่างกันไป แต่บุคคลโดยทั่วไปมักจะสับสนว่าคำทั้งสองคำนี้มีความหมายเป็นสิ่งเดียวกัน French and Raven (1968, p. 141) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มา และฐานอำนาจ หมายถึง แหล่งที่ทำให้เกิดอำนาจ ต่อมา Bacharach and Lawyer (1980, p. 34) ได้ให้ความหมายของคำทั้งสองคำต่างกันออกไป กล่าวคือ แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลไปควบคุม หรือสามารถจะใช้นั้นไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนอื่น ส่วน Robbins (1994, p. 132) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง วิธีที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลเข้ามาควบคุมฐานอำนาจ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง วิธีการที่จะได้อำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในเรื่องอะไร ธนาชัย วงศาโรจน์ (2545, หน้า 23) กล่าวว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารจะต้องมีการสร้างอำนาจให้เกิดขึ้นในตนเองก่อน โดยต้องอาศัย แหล่งอำนาจจากการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และสถานการณ์แวดล้อมในการใช้อำนาจ มีผู้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับอำนาจว่ามีแหล่งที่มา ดังนี้

French and Raven (1968, pp. 667 - 673) กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจที่สำคัญมาจาก แหล่งใหญ่ ๆ 5 แหล่ง คือ

1. การให้คุณหรือรางวัล (Reward) แหล่งอำนาจจากการให้คุณหรือรางวัลขึ้นอยู่กับความสามารถ และทรัพยากรที่จะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับเต็มใจรับ และเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้ นั้น เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง มอบงานที่ถูกต้องใจให้ทำ ยกย่อง ชมเชย เป็นต้น
2. การบังคับ (Coercion) แหล่งอำนาจจากการบังคับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยอมปฏิบัติตาม ถ้าไม่ทำตามอาจได้รับโทษได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเกรงกลัวการถูกลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ จากอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเป็นผู้ที่สามารถจะลงโทษได้ สามารถให้บุคคลปฏิบัติตามหน้าที่ และอยู่ในกรอบประเพณีก็เพราะกลัวถูกลงโทษ เช่น การไล่ออกจากงาน ลดตำแหน่งและตัดเงินเดือน เป็นต้น
3. ความถูกต้องตามกฎหมาย (Legitimacy) แหล่งอำนาจประเภทนี้เกิดจากสิทธิตามกฎหมายที่ผู้บริหารได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในองค์การ โดยสามารถสั่งการได้อย่างชอบธรรม ตลอดจนเกิดค่านิยมของบุคคลในการใช้สิทธิอันชอบธรรมแก่อีกบุคคลหนึ่งให้มีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้ และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตาม แหล่งอำนาจจากความถูกต้องตามกฎหมายนี้ มีความสัมพันธ์กับแหล่งอำนาจการให้รางวัล และการบังคับ เพราะบุคคลมีหน้าที่อันชอบธรรม ย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คุณให้โทษผู้อื่น หากปฏิบัติหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งแหล่งอำนาจตามกฎหมาย หรือความชอบธรรมนี้มาจากแหล่งสำคัญ 3 แหล่ง คือ

3.1 ค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรม องค์กร หรือกลุ่มคนที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ควรแก่การปฏิบัติตาม เช่น ในบางสังคมมีการยกย่องบุคคลตามลำดับอาวุโส สมรรถนะด้านร่างกาย เพศ อาชีพ เป็นต้น

3.2 โครงสร้างทางสังคมอันเป็นที่ยอมรับกันในสังคมนั้น ๆ เช่น ในบางสังคมมีการยอมรับการแบ่งชนชั้น การยอมรับลำดับโครงสร้างของพนักงานในบริษัท การยอมรับลำดับญาติในครอบครัว เป็นต้น

3.3 ความชอบธรรมมาจากการเป็นตัวแทนของผู้มีอำนาจ หรือกลุ่มให้เป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น เจ้าหน้าที่หรือข้าราชการที่ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นตัวแทนการปฏิบัติงาน คณะกรรมการ ประธานกรรมการ เป็นต้น

4. การอ้างอิง (Reference) เป็นแหล่งอำนาจที่ได้มาจากการอ้างอิง เป็นความปรารถนาอยากจะเป็น ลอกเลียนแบบกับบุคคลที่มีลักษณะเด่น มีชื่อเสียง จึงมีการอ้างอิง หรือพาดพิงบุคคลนั้นให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา ผู้มีอำนาจจากการอ้างอิงนอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้วยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นได้ ทั้ง ๆ ที่บุคคลนั้นอาจไม่มีคุณสมบัติที่เทียบกับผู้มีอำนาจต้นแบบเลย เช่น ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกที่เป็นที่ดึงดูดใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเลียนแบบโดยไม่คำนึงว่าผู้บริหารจะมีอำนาจให้คุณให้โทษ หรือมีความชอบธรรมหรือไม่ก็ตาม ดังนั้น ผู้บริหารที่หวังสร้างอำนาจจากแหล่งนี้จึงมักปรับปรุงบุคลิกลักษณะให้เป็นผู้ที่ดึงดูดผู้ใต้บังคับบัญชายุ่งเสมอ

5. ความรู้ความชำนาญ (Expert) เป็นแหล่งอำนาจสุดท้ายของ French and Raven ซึ่งความรู้ความชำนาญนี้ขึ้นอยู่กับระดับความยอมรับเชื่อถือในความรู้ ภูมิปัญญา และความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาของผู้แสวงหาอำนาจจากแหล่งนี้ แหล่งอำนาจจากความรู้ และความรู้ความชำนาญเป็นสิ่งที่จำเป็นในองค์กร โดยเฉพาะผู้จัดการ และคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจหาอำนาจจากแหล่งอื่นแทนไม่ได้ก็ต้องอาศัยอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นหลักเพื่อใช้ในการพัฒนางาน ยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีมาก ความจำเป็นที่ต้องการอาศัยผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมากขึ้นตามลำดับ

Weber (1974, pp. 328 - 332) ได้กล่าวถึงที่มาของแหล่งอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจส่วนตัว (Personal power) เกิดจากการมีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมก่อให้เกิดความนับถือ และศรัทธา ซึ่งจัดเป็นอำนาจอ้างอิง หรืออำนาจบารมี

2. อำนาจความสามารถ (Competence power) เกิดจากการมีความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ และความเชี่ยวชาญทางวิชาการ

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เกิดจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย หรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดอำนาจให้แก่ตำแหน่งงานในองค์กร เพื่อใช้เป็นการออกคำสั่ง และก่อให้เกิดการเชื่อฟัง

4. อำนาจตามตำแหน่ง (Position power) ในแต่ละองค์กรจะมีการแบ่งสายการปฏิบัติงาน และการบังคับบัญชา (Hierarchy) ซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าขึ้นตรงต่อผู้ใด และผู้ใดมีอำนาจ ในการให้รางวัล การลงโทษ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อีกด้วย

Robbins (1994, p. 134) ได้ให้แนวคิดแหล่งที่มาของอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจเฉพาะบุคคล (Personal power) เกิดจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่นเป็นที่ศรัทธา ของผู้อื่น บางครั้งจะอนุโลมเรียกว่าเป็นอำนาจที่เกิดจาก “บารมี” สามารถทำให้คนอื่นกระทำตามใจ สิ่งที่คุณปรารถนา

2. อำนาจทาง โอกาส (Opportunity power) เป็นการจัดความเหมาะสมในเรื่องเวลา และ โอกาสให้กับบุคคลที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

3. อำนาจตามตำแหน่ง (Position power) เกิดจากการที่กลุ่มคนและองค์กร ส่วนใหญ่ ยอมรับบุคคลที่มีพลังอำนาจ ตามตำแหน่งของบุคคลผู้นั้น

4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีพลังอำนาจในการควบคุม ข่าวสารพิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่า พลังอำนาจนี้เป็นพลังอำนาจเกี่ยวกับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญ ส่วนมากจะเป็นผู้มีพลังอำนาจในแหล่งที่มีอิทธิพล และจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่จุดหมาย ปลายทาง

Sharp (1973, pp. 11 - 12) ได้ให้แนวคิดแหล่งที่มาของอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่งหรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตาม โดยยอมรับอย่างไม่มี ข้อโต้แย้ง ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้มีอำนาจเหนือ (Superior)

2. ความรู้ความสามารถ คือ ผู้ที่มีความรอบรู้ย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น

3. ทรัพยากรทางวัตถุ หมายถึง การที่ผู้ปกครองสามารถควบคุมทรัพย์สิน ทรัพยากร ธรรมชาติ เงิน สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของอำนาจ ถ้าผู้ปกครองสามารถควบคุมสิ่งเหล่านี้ ได้มากก็จะมีขอบเขตอำนาจมากด้วย

4. ปัจจัยทางจิตวิทยา ได้แก่ ทักษะติดต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีพลังอำนาจ และคนอื่น ๆ

5. การลงโทษ คือ การลงโทษผู้ที่ต่อต้าน หรือมีความคิดเห็นขัดแย้งต่อผู้นำ การลงโทษ เป็นการบังคับผู้ที่ไม่เชื่อฟังให้ยอมรับในอำนาจ อาจเป็นการลงโทษที่รุนแรง หรือไม่รุนแรงก็ได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจทั้งผลการศึกษาของ French and Raven ต่อมา Yukl (2006, อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2553, หน้า 72) สังกะระห์แหล่งที่มาของอำนาจว่ามีที่มาจาก 10 แหล่ง ดังนี้

1. อำนาจจากการให้รางวัล (Reward power) มาจากการที่ผู้นำสามารถให้รางวัล หรือ ผลประโยชน์แก่บุคคลอื่นได้
2. อำนาจจากการลงโทษ (Coercive power) มาจากการที่ผู้นำสามารถลงโทษผู้อื่นได้
3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) มาจากตำแหน่งของผู้นำที่กฎหมาย ระเบียบ ขององค์การกำหนดไว้ ตลอดจนอำนาจที่มาจากจารีต ประเพณีขององค์การ
4. อำนาจจากการอ้างอิง (Reference power) มาจากความสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำ และผู้คาน บุกติภาพของผู้นำ
5. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) มาจากความรู้ ความสามารถของผู้นำเป็นที่ ยอมรับของผู้ตาม
6. อำนาจจากข้อมูลข่าวสาร (Information power) มาจากการที่ผู้นำมีโอกาสเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารที่เป็นที่ต้องการของบุคคลในองค์การ ได้มากกว่าบุคคลอื่น
7. อำนาจจากความสัมพันธ์ (Connection power) มาจากการที่ผู้นำมีความเกี่ยวข้อง หรือ เกี่ยวดองกับบุคคลที่มีอำนาจทั้งภายใน และภายนอกองค์การ
8. อำนาจจากการสร้างแรงคลใจ (Inspiration) มาจากความสามารถของผู้นำที่โน้มน้าว จูงใจบุคคลอื่นให้ยอมรับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์การที่สูงขึ้นมากกว่าปกติ
9. อำนาจจากการเปลี่ยนแปลง (Transformational power) มาจากความสารถของผู้นำ ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การ บรรยากาศขององค์การ และกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกล้าหาญ ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน
10. อำนาจจากการเมือง (Political power) มาจากความสามารถของผู้นำในการควบคุม กำกับและชักนำบุคคลอื่นได้

สำหรับในประเทศไทย ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจไว้ ดังนี้

อรุณ รักธรรม (2527, หน้า 65 - 70 อ้างถึงใน ทนุพงษ์ ศรีแสนรงค์, 2552, หน้า 24 - 25) ได้รวบรวมแหล่งพลังอำนาจไว้ ดังนี้

1. หน้าที่ที่ปฏิบัติ (Function perform) หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ย่อมแสดงถึงการมีพลังอำนาจ เหนือบุคคลอื่นหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีพลังอำนาจด้วย
2. จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วย (Member in organization) พลังอำนาจนั้นย่อมมี ส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิก หรือเราเรียกว่า “บริวาร” มากน้อยที่ร่วมทำงานอยู่ด้วย

3. คบค้าสมาคมกับบุคคลประเภทใด (Collegial) การคบค้าสมาคม หรือการคบเพื่อนกับบุคคลที่มีพลังอำนาจ เราย่อมจะมีพลังอำนาจชนิดนั้น ๆ ไปด้วยในบางครั้ง ซึ่งแล้วแต่ชนิดขององค์การ งาน หรือสิ่งที่เรากำลังติดต่อสัมพันธ์ด้วยเป็นกรณี ๆ ไป ซึ่งย่อมต้องมีพลังอำนาจมากน้อยตามสังคมนั้น ๆ บุคคลนั้น ๆ และเรื่องต่าง ๆ ตามที่พิจารณาอีกด้วย

4. บุคลิกลักษณะ (Personality) บุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคนมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ผู้ที่หวังจะก้าวหน้าในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง หรือผู้ที่หวังจะก้าวหน้าในตำแหน่งการบริหารงาน ผู้มีบุคลิกลักษณะดีถือว่าเป็นผู้ได้เปรียบ หรือถ้าใครในระยะแรกจะเป็นผู้ที่น่านับถือน่าเคารพ น่าเลื่อมใสต่อบุคคลที่ได้พบเห็น โดยมิต้องมีการพูดจาสนทนาแต่ประการใด

5. มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กันเป็นปัจจัยแรกที่ดีต่อกัน เป็นเรื่องของคนต่อคนมนุษยสัมพันธ์นับเป็น “พลังอำนาจภายใน” เป็นอำนาจที่มีอยู่ในบุคคลนั่นเอง หรืออาจกล่าวได้ว่า “พลังอำนาจภายใน” เป็น “สิทธิอำนาจ” ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของบุคคลนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด หรือทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ “การชนะจิตใจคน” ได้จะต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษยสัมพันธ์ ย่อมเปรียบเสมือน “พลังอำนาจ” นั่นเอง

6. สถานะทางเศรษฐกิจ (Social economic status) สัญลักษณ์ของฐานะ หรือตำแหน่งทางสังคมอาจพิจารณาได้ ดังนี้ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เสื้อผ้าที่ใส่ ขนาดของหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาด และที่ตั้งของ โต๊ะทำงาน ที่สำหรับจอดรถ ชนิดของรถ เลขานุการมีห้องส่วนตัวหรือไม่ เครื่องเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ เช่น พรม รูปภาพต่าง ๆ โต๊ะ ฯลฯ รวมทั้งบ้านที่อยู่อาศัย ซึ่งการใช้ของดีมีราคาแพงดังกล่าว ย่อมมีพลังอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่ใช้ของราคาถูกเป็นธรรมดา

7. การควบคุมทรัพยากร (Control of resource) รวมตลอดจนการควบคุมข้อมูล วัสดุต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและทรัพยากรอื่น ๆ การควบคุมทรัพยากรย่อม หมายถึง การมีพลังอำนาจ หรือคนที่มีทรัพย์สินสมบัติมาก ๆ ย่อมมีพลังอำนาจมาก มีที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริวาร และพลังอำนาจ

8. ประเพณีนิยม (Traditional power) ผู้ที่อยู่ใต้พลังอำนาจยอมรับนับถือผู้มีพลังอำนาจในลักษณะของตัวบุคคลซึ่งได้พลังอำนาจ หรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณีมากกว่ายอมรับเพราะกฎเกณฑ์ นอกจากนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโสระยะเวลาอยู่ที่นั่นมา คนไทยถูกอบรมสั่งสอนให้มีความเคารพเชื่อฟังยำเกรงอาวุโสเสมอมาอย่างที่ประเพณีได้ เช่น ลูกเชื่อฟังพ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นพลังอำนาจอย่างหนึ่งในทางประเพณีนิยม

9. ความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม (Justice) เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเมตตา รสสุคนธ์ พหลเทพ (2546, หน้า 103 - 105) ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจมาจาก สิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจมาจากฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคม สังคมไทยยอมรับผู้มีฐานะ หรือผู้มีเงิน เป็นอันมาก เงิน หรือสมบัติจะทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจดี และเมื่อฐานะทางเศรษฐกิจดีฐานะทางสังคมก็จะตามมา ผู้บริหารหากมีฐานะดีมักจะทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น ไม่เดือดร้อน เนื่องจากภาษีสังคมแพงกว่าคนธรรมดา อำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับคนแต่งกายดี มีรถส่วนตัวใช้ ร่ำรวย มีบ้านหลังใหญ่ ครอบครัวมีความสุข

2. อำนาจที่เกิดจากความจริงใจ ความจริงใจช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งจะดูได้จากการเสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์ การร่วมทุกข์ ร่วมสุข ความจริงใจ จะช่วยยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้

3. อำนาจเกิดจากการยึดมั่นในหลักศาสนา หรือความมีคุณธรรม ศาสนาพุทธได้หยั่งราก ลึกถึงหัวใจคนไทยมาเป็นระยะเวลาาน ผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ภายใต้คำสอนของพระพุทธศาสนาเท่ากับ คำหัวใจคนไว้ได้

4. อำนาจจากขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมในสังคมนั้น ๆ สังคมไทยเป็นสังคม ที่มีประวัติอันยาวนาน ย่อมมีการยึดถือแนวทางการปฏิบัติสืบทอดกันมา การปฏิบัติตนผิดจาก ขนบธรรมเนียม สังคมจะลงความเห็นว่าผิด และยิ่งสังคมไทยค่อนข้างจะเป็นสังคมที่จัดอยู่ในพวก อนุรักษ์นิยม อำนาจการยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณี จึงมีความหมายมากขึ้น และเนื่องจากสภาพ สังคมเปลี่ยนแปลงไป ค่านิยมต่าง ๆ จึงแปรเปลี่ยนเวียนเข้ามาใส่แต่ละสถานการณ์ การกระทำ ที่สอดคล้องกับค่านิยมของคนส่วนใหญ่ย่อมเป็นการตัดปัญหาทั้งปวง

5. อำนาจการเมืองในองค์กร มีการใช้อำนาจทางการเมือง ทั้งอำนาจการเมืองภายนอก และอำนาจการเมืองภายในองค์กร คือทำอะไรตนจึงจะก้าวหน้าเลขหน้าคนอื่น ๆ ในองค์กร แต่ในอีกลักษณะหนึ่ง คือการที่ทำอะไรจึงจะได้อำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การปิดแข่งปิดขา การชัก บันไดหนี

6. อำนาจการรู้สถานการณ์ และปรับการบริการให้เข้ากับสถานการณ์ได้ ทุกครั้งที่ใช้อำนาจ ไม่ว่าจะเป็อำนาจประเภทใด จำเป็นต้องเข้าใจสถานการณ์เป็นคู่มือประกอบด้วยเสมอ เทคนิค การใช้อำนาจให้เข้ากับสถานการณ์ ช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่ออำนาจที่ใช้ การใช้อำนาจโดยไม่ดู สถานการณ์ ยากนักที่จะถึงวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจโดยยึดความเห็น ส่วนตัว ค่านิยม หรือหลักตายตัวมีแต่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดง่าย

7. อำนาจเกิดจากการรู้ปัญหาล่วงหน้า โดยการทำงานอย่างมีระบบระเบียบ ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจ โดยใช้หลักเกณฑ์หรือสูตรสำเร็จเกินไปไม่ได้ผลต่อไป การแก้ปัญหาจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาที่จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาที่ละเอียดที่สุดแล้วแต่ว่าปัญหานั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไร เวลาใด องค์ประกอบของกาลเวลา และสถานที่ที่มีความสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา แต่เนื่องจากการแก้ปัญหาไปตามสถานการณ์อย่างกะทันหันย่อมไม่รอบคอบผิดพลาดง่าย จึงจำเป็นต้องมีการทำนายว่าปัญหาจะเกิดอย่างไร ที่ใดบ้าง แม้การทำนายว่าจะเกิดอย่างไร เวลาใด ทำนายไม่ได้ แต่อย่างน้อยก็ช่วยให้มองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้บ้าง

จะเห็นได้ว่าแหล่งที่มาของพลังอำนาจที่กล่าวมาทั้งหมดนี้มีทั้งแหล่งพลังงานที่เป็นคุณสมบัติ หรือบุคลิกลักษณะส่วนตัวของบุคคล เช่น รูปร่างหน้าตา การพูดจา กริยา ท่าทาง เป็นต้น และสิ่งที่เรียนรู้หามาได้ภายหลัง เช่น ตำแหน่งหน้าที่การงาน เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ความชำนาญ ความชอบธรรม ตามระบบสังคม ขนาดขององค์กร ทรัพย์สินเงินทอง สิ่งของเครื่องใช้ และความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ การคบหาสมาคมกับผู้มีอำนาจ และการใช้ความยุติธรรมกับคนทุกฝ่าย เป็นต้น แหล่งพลังอำนาจเหล่านี้สามารถใช้เป็นฐานสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นกับตัวบุคคลได้จะต้องได้รับการยอมรับ เคารพยกย่อง เชื่อถือศรัทธามาจากผู้อื่น บุคคลผู้นั้นจึงจะเป็นผู้มีพลังอำนาจขึ้นมาได้

สัจฉิร รอดจันทิก (2557, หน้า 33) แหล่งที่มาของอำนาจเป็นการได้มาโดยบุคคลที่มีอยู่ในตัว เกิดขึ้นจากพื้นฐานในตัวบุคคลนั้น และอำนาจไม่สามารถเกิดขึ้นภายในตัวได้อย่างเดียวได้ แต่ต้องเกิดจากการยอมรับ นับถือ ความเชื่อถือ ความศรัทธาของบุคคลอื่น หรืออำนาจที่เกิดจากตำแหน่งในหน้าที่การงาน หรือเกิดจากความร่วมมืองานกับผู้มีอำนาจ ซึ่งเป็นไปโดยชอบธรรมที่บุคคลนั้นควรมี และได้รับ อำนาจยังสามารถขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และการณ์เวลาด้วย อำนาจตามตำแหน่งงาน อำนาจส่วนบุคคล อำนาจที่มาจากความเป็นเจ้าของ อำนาจที่มาจากการจัดการกับปัญหาที่สำคัญ และอำนาจที่มาจาก การใกล้ชิดกับผู้มีอำนาจ

วรพจน์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 24) แหล่งที่มาของอำนาจนั้นมาจาก 2 แหล่ง คือ อำนาจที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งเป็นอำนาจที่เกิดจาก ตำแหน่งของผู้บริหาร ที่จะมากน้อยตามระดับของตำแหน่ง และอำนาจที่มาจากตัวบุคคล เป็นอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ อำนาจจากความคุ้นเคยฉันท์มิตร และความจงรักภักดี อำนาจโดยเสน่ห์หา

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น เกิดขึ้นจากการแสวงหาอำนาจของแต่ละบุคคล โดยการพัฒนาตนเอง หรือเกิดจากบุคคลนั้นมีทรัพยากรมากจนทำให้มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น และสิ่งนี้เองที่เรียกว่า “แหล่งของอำนาจ”

ประเภทของอำนาจ

การบริหารองค์การต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพื่อให้บุคคล หรือกลุ่มได้ทำงานตามวัตถุประสงค์และเป็นไปเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งได้มีผู้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจ และการใช้อำนาจไว้ ดังนี้

French and Raven (1968, pp. 150 - 167) ได้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งอำนาจที่สำคัญ ออกเป็น 5 ประการ คือ

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และทรัพยากรที่บุคคลจะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับรางวัลจะต้องเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้ ผู้ให้จึงจะมีอำนาจ แม้ว่าผู้ให้จะมีความสามารถ และสิ่งของรางวัล แต่ถ้าหากผู้รับไม่เต็มใจรับ และไม่เห็นคุณค่าของสิ่งของที่น่ามาก็จะทำให้ผู้ให้ ไร้อำนาจประเภทนี้ไป อำนาจประเภทนี้ อาจเรียกว่า “อำนาจจากพระคุณ” ก็ได้ เพราะหากใครได้รับมักจะคิดถึงบุญคุณ และมักจะหาหนทางตอบแทนบุญคุณ ด้วยความรู้สึกกตัญญูรู้คุณ

2. อำนาจการบังคับ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความเกรงกลัวถูกลงโทษ ในรูปแบบต่าง ๆ บุคคลที่มีอำนาจการให้โทษเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะลงโทษ แสดงปฏิปักษ์ต่ออีกฝ่ายหนึ่ง หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีพลังข่มขู่ หรือบังคับให้บุคคลอื่นเชื่อว่าจะมีผลเกิดโทษ หรือผลเสียกับคนได้ ดังนั้น อำนาจนี้จึงเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “อำนาจการให้โทษ”

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจประเภทนี้เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ ว่า ผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมายที่มาจาก การแต่งตั้ง ให้ดำรงตำแหน่งสามารถสั่งการควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทันที หรือเกิดจากค่านิยมภายในตัวบุคคลที่ให้สิทธิอันชอบธรรมแก่อีกบุคคลหนึ่ง ที่สามารถมีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้ และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับอำนาจนี้ อำนาจตามกฎหมายนี้มีความหมายใกล้เคียงกับอำนาจหน้าที่ และสัมพันธ์กับอำนาจการให้รางวัล และอำนาจการบังคับ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีหน้าที่อันชอบธรรมย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้ผู้อื่นให้โทษผู้อื่น ได้หากปฏิบัติ หรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติตาม อำนาจตามกฎหมายไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้อื่น แต่ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง หรือบทบาทที่ผู้นั้นมีอยู่ ในบางครั้งจึงเรียกอำนาจนี้ว่า “อำนาจอันชอบธรรม”

4. อำนาจการอ้างอิง (Referent power) อำนาจประเภทนี้เกิดขึ้นจากคุณลักษณะพิเศษ ของผู้บริหาร เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากเอาแบบอย่าง มีความปรารถนาอยากจะเป็น อยากเลียนแบบจึงมีการพาดพิง หรืออ้างอิงให้เป็นผู้มีอำนาจ ความเด่นในชื่อเสียงด้านต่าง ๆ หรือ การมีบุคลิกลักษณะเป็นที่ถูกใจคนของผู้บริหาร นอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้ว ยังสามารถ ถ่ายทอด ไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกัน ให้กลายเป็นผู้มีอำนาจประเภทนี้ได้อีกด้วย

โดยทั่วไปแล้วผู้ที่มิอำนาจการอ้างอิงจะได้รับความยินยอม นับถือ และศรัทธาจากบุคคลอื่น และการปฏิบัติต่อผู้บริหารเช่นนี้ ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอำนาจจากการอ้างอิงเรียกอีกอย่างว่า “อำนาจบารมี”

5. อำนาจความเชี่ยวชาญหรือความรู้ความชำนาญ (Expert power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับนับถือศรัทธาในความรู้ ภูมิปัญญา และความเชี่ยวชาญ อำนาจความเชี่ยวชาญจะขึ้นอยู่กับความรู้ของผู้ได้บังคับบัญชามากที่สุด ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องเห็นว่าผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลน่าเชื่อถือศรัทธา และตรงไปตรงมา ก่อนที่จะได้รับความไว้วางใจมอบอำนาจให้ อำนาจความเชี่ยวชาญนี้เป็นสิ่งจำเป็น และปรากฏอยู่ทั่วไปในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหาร และคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาองค์กรในการบริหารงาน ยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และมีกรนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ อำนาจความเชี่ยวชาญยิ่งจะมีบทบาท และความสำคัญมากยิ่งขึ้น

Raven and Kruglanski (1975, p. 177) ได้ระบุประเภทของอำนาจที่ 6 ต่อจากความคิดเห็นของ French and Raven (1968) คือ อำนาจข่าวสาร (Information power) ซึ่งอำนาจข่าวสารนี้เกิดจากผู้บริหารที่มีความรู้ ข่าวสาร หรือรายละเอียดข่าวสารที่มีประโยชน์ และคุณค่าต่อผู้ได้บังคับบัญชา ต่อมา Hershey and Blanchard (1982, p. 235) ได้เสนอประเภทของอำนาจจากแหล่งที่เกิดอำนาจอีกคือ อำนาจพึ่งพา (Connection power) ซึ่งอำนาจพึ่งพานี้ เกิดจากผู้บริหารที่มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคคลผู้มีอิทธิพล หรือบุคคลสำคัญภายใน หรือภายนอกองค์กร ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสามารถทำให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพา

จากการแบ่งประเภทที่มาของอำนาจ ตามแนวคิดของ French and Raven (1968) ดังที่กล่าวมา ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ซึ่งถือเป็นแนวทางสำหรับ การจำแนกประเภทของอำนาจ โดยอาศัยแหล่งที่มาเป็นแนวทาง จึงแบ่งประเภทอำนาจออกเป็น ส่วน (Two-factors conceptualization) คืออำนาจโดยตำแหน่ง (Position power) และอำนาจบุคคล (Personal power) Yukl (2006) Dubrin (2010) ทั้งนี้ Yukl and Falbe (1991) ได้สรุปว่า แม้ว่าอำนาจทั้งสองประเภทจะมีลักษณะเด่น ๆ และมีลักษณะที่เป็นอิสระจากกันก็ตาม แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ ทั้งอำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจบุคคลต่างมีความเกี่ยวข้อง ปฏิบัติสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะที่สลับซับซ้อนจนบางครั้งอาจเป็นการยากที่จะจำแนกอำนาจทั้งสองออกจากกันได้อย่างชัดเจน นอกจากนั้น Yukl and Falbe (1991) ยังพบว่าในองค์กรยังมีอำนาจอีกประเภทหนึ่งเพิ่มขึ้นมา คือ อำนาจเชิงการเมือง (Political power) ดังนั้น กล่าวโดยสรุปในองค์กร หรือหน่วยงานจะประกอบด้วยอำนาจหลัก 3 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจโดยตำแหน่ง (Position power) เป็นอำนาจที่มาจากคนที่บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลในองค์กร อันเป็นผลจากการแต่งตั้ง มอบหมาย หรือเลือกตั้งให้มีบทบาท อำนาจหน้าที่ในองค์กร จำแนกตามแหล่งที่มาได้ ดังนี้

1.1 อำนาจที่เป็นทางการ (Formal authority) เป็นอำนาจที่มีแหล่งที่มาของอำนาจอย่างเดียวกันกับที่ French and Raven (1968) เรียกว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) ทั้งนี้เพราะเป็นอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่เป็นทางการ ซึ่งได้ระบุทั้งอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ไว้อย่างชัดเจน โดยผู้ครองตำแหน่งระดับสูงกว่าย่อมจะมีอำนาจซึ่งรวมถึงสิทธิในการใช้อิทธิพล ในกระบวนการปฏิบัติงานต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการออกคำสั่งโดยชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม และในขณะเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีสิทธิอันชอบธรรมตามกฎหมายที่จะต้องขอข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการทำงานรวมทั้งขอความช่วยเหลืออื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานนั้นจากผู้บังคับบัญชา อำนาจที่เป็นทางการ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการบริหารงาน โดยเฉพาะในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งมีโครงสร้างที่สลับซับซ้อนมาก มีหน่วยงานย่อย และหัวหน้าหน่วยงานย่อยเหล่านี้มักมีการโยกย้าย ถ่ายเทเข้าออกอยู่ตลอดเวลา ในเวลาระยะเริ่มต้นผู้นำในองค์กรจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจที่เป็นทางการเป็นเครื่องมือดำเนินการให้งานประจำ (Routine) หรืองานที่ต้องทำวันต่อวันสำเร็จ

1.2 อำนาจในการควบคุมทรัพยากร (Control over resources) เป็นส่วนหนึ่งของอำนาจแบบทางการ ทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรทุกประเภทมักจะมีปัญหาลักษณะเดียวกัน คือ ความไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้การปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าสูงสุดมีอำนาจอนุมัติ และตัดสินใจต่อการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ รวมทั้งมีอำนาจที่จะทบทวน ในการปรับเพิ่ม หรือลดทรัพยากรของหน่วยงานระดับล่างได้ บุคคลที่สามารถควบคุมจัดหา และจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรย่อมมีอำนาจมากกว่าบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในองค์กร

1.3 อำนาจในการให้คุณ (Control over rewards) มีลักษณะคล้ายการสัญญาแบบหนึ่ง อำนาจจากการให้รางวัลมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำสามารถใช้อำนาจการให้คุณได้หลายวิธี ในลักษณะการให้ผลประโยชน์ตอบแทน เช่น การให้ขึ้นเงินเดือนกรณีพิเศษ การให้โบนัส การจัดกิจกรรมการยกย่องในผลงานความสำเร็จ เช่น มอบใบประกาศนียบัตรยกย่อง หนังสือแสดงความชื่นชม อำนาจในการให้คุณ นอกจากผู้นำใช้เพื่อเกิดอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วยังพบว่า กรณีที่องค์กรใช้โครงสร้างการบริหารแบบแนวราบ (Flat organization) หรือในรูปแบบคณะกรรมการ (Committee or trustee) เพื่อตัดสินใจประเมินผลงานในการให้รางวัลการปฏิบัติงาน

ก็เป็นการใช้อำนาจการให้คุณ โดยคณะกรรมการซึ่งอาจเป็นกลุ่มบุคคลระดับเดียวกันก็ได้ (Evaluation by manager's peers) จึงเป็นใช้อำนาจในแนวนอน ส่วนการใช้อำนาจในการให้คุณของผู้ได้บังคับบัญชา ต่อผู้เป็นผู้บังคับบัญชาพบว่า มีค่อนข้างน้อยมาก โดยเป็นการใช้อิทธิพลทางอ้อม

1.4 อำนาจในการควบคุมการให้โทษ (Control over punishments) เป็นอำนาจที่เป็นทางการที่ใช้เพื่อการลงโทษ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อำนาจจากการบังคับ (Coercive power บางครั้งเรียกว่า อำนาจการให้รางวัลทางลบ (Negative reward) ทั้งนี้ในทางการบริหารองค์การ ภาครัฐ พบว่า ผู้นำในองค์การทางการทหาร และผู้นำทางการเมืองจะมีการใช้อำนาจจากการบังคับ มากกว่าผู้นำขององค์การเอกชน หรือองค์การทางภาครัฐอื่น โดยทั่วไป

1.5 อำนาจในการควบคุมข้อมูลข่าวสาร (Control over information) การควบคุมข้อมูลข่าวสารเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ผู้ที่สามารถควบคุมข้อมูลข่าวสารจึง เป็นบุคคลที่ทรงอำนาจและมีความสำคัญมากต่อการบริหาร ในปัจจุบัน การมีอำนาจในการควบคุมการอนุญาตเผยแพร่ข้อมูลตามที่ตนเองเห็นสมควรให้แก่บุคคลอื่นทำให้กลายเป็นบุคคลสำคัญขององค์การ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในองค์การบางตำแหน่ง สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยที่ผู้ได้บังคับบัญชาอื่น ๆ ไม่มีโอกาสเช่นนั้น ในปัจจุบันองค์การส่วนใหญ่ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) จึงมีความจำเป็นในการทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถลื่นไหลได้ทุกทิศทางทั้งจากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน หรือในแนวนอนก็ตาม กล่าวคือ หากผู้ได้บังคับบัญชามีข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของผู้นำ หรือผู้บริหารอย่างเพียงพอ จะช่วยให้คุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น เนื่องจากการตัดสินใจโดยคณะบุคคล และ ยังสร้างความรู้สึกเชิงบวกของผู้ได้บังคับบัญชาว่า ตนมีส่วนร่วม และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจด้วย

1.6 อำนาจในการควบคุมสถานการณ์แวดล้อม (Ecological control) เป็นแหล่งอำนาจ อิทธิพลสำคัญของผู้นำเหนือพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาที่เกิดจากความสามารถควบคุม สภาพแวดล้อมทางกายภาพเทคโนโลยีและการจัดระเบียบงาน การกำกับภาวะเงื่อนไขทั้งทางกายภาพ และทางสังคมขององค์การที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ด้วยเหตุที่ว่าเงื่อนไข ดังกล่าวทำให้เกิดเป็น โอกาส หรือเป็นอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่งต่อบุคคลนั้น ทั้งนี้มีผลวิจัยพบว่า การปรับปรุงคุณภาพ และความสำคัญของงานดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงในการสร้างแรงจูงใจ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดความพึงพอใจในงาน วิธีที่สอง ได้แก่ การจัดระเบียบของงาน และการจัด โครงสร้างใหม่ เช่น การจัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของงานรวมเข้าเป็นหน่วยงานย่อยใหม่ วิธีที่สาม ได้แก่ การควบคุมสภาพแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน เช่น การปรับปรุงแสงสว่าง ระบบเสียง

โทรศัพท์ อุปกรณ์สื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ใหม่ การจัดโต๊ะ เก้าอี้ทำงานใหม่ ทั้งนี้ เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตลอดจนการควบคุมบุคคล กลุ่มบุคคลทั้งใน และ นอกองค์การ

2. อำนาจจากบุคคล (Personal power) เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลแต่ละคน เป็นความแตกต่างระหว่างบุคคล จำแนกได้ ดังนี้

2.1 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) Yukl (2006) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ ผู้นำมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และปฏิบัติงาน ที่มีความสำคัญได้ผลเป็นอย่างดี เป็นอำนาจเฉพาะตัวของบุคคล โดยไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งหน้าที่ และมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin (2010) ที่ชี้ว่าอำนาจจากความเชี่ยวชาญ เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้นำสามารถสร้างสิ่งที่บุคคลอื่นไม่สามารถสร้างได้ให้เกิดในตัวเอง หรือ อำนาจที่ผู้นำมีในสิ่งที่บุคคลอื่นไม่มี

2.2 อำนาจจากความคุ้นเคยฉันท์มิตร และความจงรักภักดี (Power of friendship and loyalty) เป็นแหล่งอำนาจที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลหนึ่ง มีความปรารถนาที่จะเอาอกเอาใจต่อบุคคลอื่น ที่ตนมีความพึงพอใจรักใคร่เคารพ หรือศรัทธา การแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อบุคคลอื่น อำนาจในลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด ของ French and Raven (1968) ที่เรียกว่าอำนาจจากการอ้างอิง (Referent power) ซึ่งชี้ให้เห็นพฤติกรรม ของบุคคลที่ต้องการทำสิ่งที่ดีให้กับบุคคลที่ตนชื่นชอบเป็นพิเศษ รวมถึงการยินยอมที่จะปฏิบัติตาม คำร้องขอของผู้นั้นอย่างเต็มใจ อิทธิพลที่เกิดขึ้นจากสัมพันธ์ภาพดังกล่าว ถ้าถึงระดับสูงมาก ก็จะทำให้บุคคลนั้นถึงกับเปลี่ยนแปลงหรือเลียนแบบบุคลิกภาพของตนให้เหมือนกับผู้ที่ตนชื่นชอบ โดยปกติบุคคลในองค์การมักจะลอกเลียนแบบอย่างจากผู้นำ การมีอำนาจจากการอ้างอิงของผู้นำ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชานั้น มาจากการรู้จักมักคุ้นฉันท์มิตรที่ดีต่อกันมาช้านาน เกิดความรักศรัทธา และ จงรักภักดีจนกลายเป็นอำนาจอิทธิพลขึ้น ดังนั้นผู้นำที่ต้องการมีอำนาจจากการอ้างอิง จึงควรปฏิบัติ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นมิตร แสดงออกด้วยความรักให้ความหวัง ไขเอื้ออาทรต่อความรู้สึก และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 อำนาจโดยเสน่ห์หา (Charismatic power) เป็นอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคลโดยตรง ซึ่งเกิดจากบุคคลนั้นมีความสามารถ คุณลักษณะและคุณสมบัติพิเศษที่แตกต่างหรือเหนือกว่า คนทั่วไป จนทำให้ผู้อื่นเกิดความประทับใจขึ้น เกิดจากการที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ จนได้รับการยอมรับ การศึกษาเกี่ยวกับอำนาจ โดยเสน่ห์หา House เป็นบุคคลแรกที่ทำการศึกษา และ สนใจศึกษาอำนาจโดยเสน่ห์หาอย่างจริงจัง และได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำโดยเสน่ห์หา กล่าวคือ ผู้นำ โดยเสน่ห์หา คือ บุคคลที่มีความเชื่อมั่นตนเอง มีจุดยืนที่มั่นคงต่อความเชื่อมั่น และอุดมการณ์ของตน

บุคคลที่จะได้รับการยอมรับว่ามีอำนาจโดยเสนาหา Nadler and Tushmunt (1990, pp. 77 - 97) ได้เสนอแนะกระบวนการในการสร้างภาวะผู้นำโดยเสนาหา 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Envisioning) ขององค์การ เป็นขั้นตอนแรกที่ผู้นำต้องสร้างความประทับใจด้วยความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การที่เป็นรูปธรรม สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์การต่อผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง

2.3.2 การก่อให้เกิดพลัง (Energizing) เป็นขั้นตอนที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจโดยเสนาหาเพื่อทำให้ผู้อื่น เกิดพลังและแรงจูงใจภายในตนเองในการปฏิบัติภารกิจซึ่งผู้นำใช้วิธีการต่างๆ

2.3.3 การสร้างความสามารถ (Enabling) เป็นขั้นตอนที่ผู้นำเพิ่มขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานสำเร็จให้ผู้ตามด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเป็นส่วนบุคคล แสดงความเข้าใจ และเห็นใจในการทำงาน และให้ความเชื่อถือ ความไว้วางใจต่อผู้ตาม เป็นต้น อำนาจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลดังกล่าวนี้สรุปได้ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการแสวงหา สร้าง และสะสมคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic) จนสามารถทำให้คนอื่นให้การยอมรับโดยเต็มใจ และไม่ได้แข็งจึงเรียกว่า “อำนาจโดยเสนาหา”

3. อำนาจเชิงการเมือง (Political power) อำนาจในเชิงการเมืองมักจะปรากฏจากการที่บุคคลหนึ่งส่วนที่เหนือกว่าคนอื่นในองค์การหลายประเด็น ได้แก่

3.1 ความสามารถในการควบคุมหรือตัดสินใจ (Control over decision process) บุคคลที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ เช่น บุคคลที่มีตำแหน่งรัฐมนตรีมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการ หรือเลขาธิการโครงการต่าง ๆ ย่อมมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะผู้ได้รับผลกระทบจากโครงการ

3.2 ความสามารถในการประสานงาน (Coalitions) อำนาจในลักษณะนี้เกิดจากความสามารถของบุคคลที่สามารถประสานงาน ร่วมมือระหว่างบุคคล องค์การที่ไม่เป็นทางการทั้งหลายในองค์การให้สามารถร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ ซึ่งโดยปกติแล้วในองค์การทางการเมืองส่วนใหญ่จะมีกลุ่มบุคคลอยู่อย่างหลากหลาย การที่กลุ่มบุคคลเหล่านี้รวมตัวกันอยู่ได้จำเป็นต้องใช้ระบบการจัดสรรผลประโยชน์ การที่สามารถผสมผสานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างกลมกลืน

3.3 ความสามารถลดแรงต้านของฝ่ายตรงข้าม (Co-optation) ในองค์การประกอบด้วยบุคคลที่หลากหลายที่มีความหมายแตกต่างกันทั้งเจตคติ ค่านิยม และบรรทัดฐาน การรวมกลุ่มกันจากบุคคลที่มีค่านิยมคล้ายคลึงกันในลักษณะขององค์การอุปถัมภ์จึงเกิดขึ้น จึงพบว่าในแต่ละองค์การจะประกอบด้วยบุคคล หรือกลุ่มบุคคลมากมาย

3.4 การอ้างอิงองค์การ (Institutionalization) องค์การเป็นผลจากการรวมตัวกันของบุคคล การที่บุคคลที่แตกต่างกันทั้งค่านิยม ความคิดพื้นฐานทางสังคมมารวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดองค์การที่เป็นสถาบัน

จึงกล่าวได้ว่า อำนาจเชิงการเมืองเป็นอำนาจที่บุคคลมีในตัวของแต่ละคนที่สามารถสร้างขึ้นในเอกัตบุคคล เมื่อสามารถกระทำต่อบุคคลอื่นให้ยอมตาม โดยไม่ต่อต้าน แม้ว่าจะไม่มีกฎหมายระเบียบใด ๆ รองรับก็ตาม

Etzioni (1961, p. 21) ได้วิเคราะห์การใช้พลังอำนาจในองค์การจากองค์ประกอบ 2 อย่างคือ

1. ประเภทของอำนาจที่องค์การ และผู้บริหารพยายามใช้เพื่อให้มีอิทธิพลเหนือสมาชิกในองค์การ
2. ประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์การซึ่งองค์การ และผู้บริหารคาดหวังให้มี และพยายามสร้างขึ้น ยังมีความเห็นว่าอำนาจที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนำมาใช้ในองค์การมีเพียง 3 ประเภท คือ

2.1 อำนาจแบบบังคับ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้เป็นพลังอำนาจที่ใช้บังคับสมาชิกขององค์การให้ปฏิบัติตามที่ตามกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งคล้ายคลึงมากกับพลังอำนาจการให้โทษของ French and Raven (1968)

2.2 อำนาจแบบอรรถประโยชน์ (Utilitarian power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ให้สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามที่กำหนดเพื่อหวังผลตอบแทนเป็นรางวัล

2.3 อำนาจปทัสถาน (Normative power) ภายใต้อำนาจประเภทนี้สมาชิกขององค์การจะปฏิบัติตามกฎระเบียบเพราะต้องการปรับตัวให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การซึ่งสมาชิกพยายามเลียนแบบ หรือปฏิบัติตามครรลองที่ผู้บริหารนำปฏิบัติอยู่ อำนาจประเภทนี้มีความคล้ายคลึงกับอำนาจอ้างอิงของ French and Raven Mulder et al (1986, pp. 566 - 567) ได้แบ่งประเภทอำนาจที่ผู้บริหารใช้มากในองค์การ โดยปรับ และขยายจากแหล่งอำนาจของ French and Raven (1968) ได้ 8 ประเภท ดังนี้

2.3.1 อำนาจการให้โทษ และโทษ (Sanction power) บุคคลปฏิบัติตามผู้บริหารด้วยหวังว่าตนเองจะได้รับรางวัลทั้งที่เป็นวัตถุ และทางจิตวิทยาหากมีการปฏิบัติตาม และเกรงกลัวการถูกลงโทษหากไม่ปฏิบัติตาม อำนาจประเภทนี้เป็นการรวมเอาอำนาจการให้โทษ และอำนาจการให้โทษของ French and Raven เข้าด้วยกันนั่นเอง

2.3.2 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Formal power) บุคคลปฏิบัติตามผู้บริหารก็เพราะตำแหน่งของตนเอง และตำแหน่งของผู้บริหารกำหนดให้ปฏิบัติเช่นนั้น และเขารู้ตัวว่าควรกระทำตามหน้าที่

2.3.3 อำนาจอ้างอิง (Referent power) บุคคลรู้สึกว่าคุณและผู้บริหารเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จึงยอมรับอิทธิพลของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นการลอกเลียนแบบด้านความคิด หรือการกระทำ

2.3.4 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) บุคคลยกย่องให้อีกบุคคลหนึ่งมีอำนาจความเชี่ยวชาญเพราะเห็นว่าเขามีความสามารถเฉพาะอย่างหรือมีความรู้มากกว่าตน ดังนั้น จึงเชื่อถือและปฏิบัติตามบุคคลนั้น

2.3.5 อำนาจการร่วมปรึกษาหารือ (Reciprocal open consultation) อำนาจประเภทนี้จะเกิดขึ้นกับผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ในสถานการณ์หนึ่งผู้บริหารแก้ปัญหาโดยวิธีเปิดอภิปรายกว้าง โดยมีฝ่ายที่สามเข้ามาร่วมอภิปรายจนสามารถหาข้อสรุปได้ด้วย จึงทำให้ผู้บริหารมีอำนาจประเภทนี้

2.3.6 อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง (Expertise power) บุคคลยกย่องอีกบุคคลหนึ่งให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง โดยไม่มีการเปรียบเทียบกับความรู้ของตนเอง อำนาจประเภทนี้ต่างจากอำนาจความเชี่ยวชาญตรงที่มีการเปรียบเทียบให้ผู้มีอำนาจเชี่ยวชาญเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในสาขาวิชานั้น ๆ มากกว่าตน

2.3.7 อำนาจสู่เบื้องบน (Upward power) เป็นอำนาจที่ผู้บริหารองค์การใช้ในระดับที่สูงกว่าตำแหน่งของเขาในระบบทั้งหมด หรือทั้งองค์การโดยไม่คำนึงถึงผู้บังคับบัญชาว่าจะมีส่วนช่วยเขาหรือไม่ก็ตาม

2.3.8 อำนาจสู่ภายนอก (Outward power) เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้จัดการกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การในกรณีที่องค์การเป็นระบบเปิดซึ่งมีการติดต่อสื่อสารกับโลกภายนอก อำนาจประเภทนี้เป็นอิสระนอกเหนือจากอำนาจที่มีอยู่ภายในองค์การ

Peabody (1969 cited in Gorton, 1983) ได้จัดและแบ่งกลุ่มประเภทของอำนาจตามฐานอำนาจออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจที่เป็นกฎหมาย (Legitimacy) ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์กำหนดอำนาจให้แก่ตำแหน่งงานนั้น ๆ เป็นอำนาจที่จะออกคำสั่ง และทำให้เกิดความเชื่อฟัง

2. อำนาจตามตำแหน่ง (Position) ในแต่ละองค์กรย่อมมีการแบ่งสายงานการบังคับบัญชา (Hierarchy) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบได้ทันทีว่าขึ้นตรงต่อใคร ใครมีอำนาจที่จะสั่งการได้ และใครเป็นผู้มีอำนาจในการให้รางวัลและให้โทษ รวมทั้งบุคคลที่อยู่ในที่สามารถจะคลบับคาลสิ่งปรารถนาของผู้ได้บังคับบัญชาได้ จัดให้เป็นผู้ใช้อำนาจในแง่นี้ด้วย

3. อำนาจอยู่ที่ตัวบุคคล (Person) เป็นลักษณะที่เป็นตัวของตัวเอง อาจเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นคนดีมีคุณธรรม คนอื่น ๆ จึงให้ความเคารพนับถือ จัดเป็นอำนาจบารมีที่มีเฉพาะเป็นคน ๆ เท่านั้น

4. อำนาจอยู่ที่ความสามารถเฉพาะบุคคล (Competence) ไม่จำกัดเฉพาะที่สายการบังคับบัญชาแต่อย่างใด เช่น ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ

Fisher (1984, pp. 21 - 28) ได้แบ่งประเภทของการใช้อำนาจไว้ 5 ประเภท คือ

1. อำนาจในรูปของการบังคับขู่เข็ญ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้อำนาจผลักดัน บีบบังคับ ลงโทษ เพื่อให้เกิดการยินยอม ผู้บริหารที่ได้รับอำนาจในหน้าที่ไม่เพียงพอจะพยายามใช้อำนาจบังคับเพื่อให้งานลุล่วงโดยเร็ว

2. อำนาจในรูปของการตอบแทน (Reward power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะทำให้ได้งานที่คาดหวังโดยให้ความดีความชอบเป็นรางวัลแก่ผู้ทำงาน

3. อำนาจในรูปของการใช้กฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ชัดเจน (Legitimate power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจตามสิทธิหน้าที่ซึ่งเกิดจากระเบียบประเพณีของกลุ่ม หรือเป็นอำนาจที่กำหนดไว้ตามภาระหน้าที่หรือตำแหน่งที่ครองอยู่ หรือโดยการแต่งตั้ง ซึ่งมีการระบุอำนาจไว้ชัดเจน

4. อำนาจในรูปแบบของการใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจสำคัญซึ่งทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่ง และสมควรเป็นผู้ใช้อำนาจโดยชอบธรรม อำนาจความรู้ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และใช้ได้ดีทุกสถานการณ์ ผู้บริหารที่เข้าไปช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาโดยให้ความรู้ความชำนาญแก้ปัญหาการทำงานให้จะช่วยลดความวิตกกังวล ลดความขัดแย้ง ช่วยสร้างความสำเร็จและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. อำนาจในรูปของการใช้เสน่ห์ หรือบารมี (Preference and charismatic power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้คุณภาพพิเศษในตัวบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือไว้วางใจสามารถเคารพรักได้โดยสนิทใจ ผู้บริหารที่คนชอบ และไว้นับถือเชื่อใจจะใช้อำนาจกับผู้อื่นได้มากแต่คนที่มีเสน่ห์ และบารมีจะต้องใช้อำนาจให้มีคุณธรรม จึงจะยั่งยืน และเกิดประโยชน์ต่อสถาบันตนเอง และส่วนรวม

Roberts (1984, p. 64) ได้แบ่งประเภทอำนาจตามหลักการใช้ออกเป็น 2 ประเภทสำคัญ คือ

1. อำนาจการแข่งขัน (Competitive power) เป็นใช้อำนาจที่ผู้บริหารมีอยู่โดยการตัดสินใจด้วยตนเองให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ แม้ว่าจะถูกต่อต้าน หรือไม่ก็ตาม เพราะถือว่าตนเองมีอำนาจชอบธรรม และอำนาจอื่น ๆ เหนือกว่าผู้ได้บังคับบัญชา หากไม่ใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องจำเป็นบางอย่างแล้วอาจนำความสูญเสียมาสู่กลุ่ม หรือองค์การได้ โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤต การใช้อำนาจประเภทนี้มีลักษณะเป็นการแข่งขันการใช้อำนาจ เมื่อบุคคลมีอำนาจไม่เท่าเทียมกัน หรือในภาวะไม่สมดุลทางอำนาจภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรอันจำกัด และในสถานการณ์วิกฤตเพื่อให้บริการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม หรือองค์การ การใช้อำนาจแข่งขันแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย คือการใช้อำนาจสั่งการ (Directive power) และการใช้อำนาจเชิงประทับใจในการบริหาร (Impression power)

2. อำนาจร่วมมือ (Collective power) เป็นการใช้อำนาจของผู้บริหารซึ่งได้มาจากการรวมพลัง และทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม หรือองค์การ มีการกระจายอำนาจตัดสินใจ และให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วม และรับรู้ในกิจกรรมของกลุ่ม หรือองค์การ ดังนั้นจึงถือได้ว่าทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อเป้าหมายส่วนรวม จึงทำให้ทุกคนมีความพึงพอใจในการใช้อำนาจประเภทนี้ การใช้อำนาจร่วมมือแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย คือ การใช้อำนาจเอกฉันท์ (Consensual power) สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อีกประเภทหนึ่ง คือ การใช้บารมีอำนาจ (Charismatic power) สมาชิกในองค์การมีความเชื่อถือ เลื่อมใส ศรัทธา ในบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร จึงกลายเป็นแรงจูงใจให้ทุกคนอยากเข้ามามีส่วนร่วม และเห็นชอบกับเป้าหมายของผู้บริหารที่มีบารมีอำนาจ

ธนาชัย วงศาโรจน์ (2545, หน้า 35) การใช้อำนาจของผู้บริหาร เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารอาจใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่ง หรือมากกว่าหนึ่งประเภทก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เหมาะสม

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหาร หรือผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้การใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีหลัก และแนวปฏิบัติที่เด่นชัด ผู้บริหารอาจใช้อำนาจที่ตนมีอยู่หลายประเภทมาบริหารองค์การให้เหมาะสมกับบุคคล และสถานที่ เพื่อให้บรรลุผล และสำเร็จตามจุดประสงค์ที่วางไว้

การใช้อำนาจในองค์กร

การใช้อำนาจในองค์กร (The uses of power in organization) มีหลายทาง Yukl (1998, p. 215 อ้างถึงใน พิกุล ดิพิจารณ์, 2548, หน้า 28) ได้สังเคราะห์อำนาจทั้งห้าของ French and Raven (1968) โดยให้ความคิดเห็นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจเมื่อมีการใช้อำนาจจากผู้นำ โดยจะแสดงออกมา 3 ลักษณะ ดังนี้

1. เกิดความผูกพัน (Commitment) เป็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากการยอมรับเลื่อมใสศรัทธาต่อผู้นำ และพยายามเลียนแบบอย่างของผู้นำ แรงจูงใจในงานจะสูง ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญในตัวผู้นำสูง ทำให้ใช้ความพยายามในการทำงานที่เอาใจใส่มากเป็นพิเศษ เพื่อให้งานสำเร็จเป็นอย่างดี โดยไม่เหน็ดเหนื่อยแต่ประการใด ทั้งนี้ให้เป็นที่ถูกใจ ผู้นำของตน

2. ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งตาม que ผู้นำต้องการ ตราบเท่าที่การทำงานตามคำสั่งนั้น ไม่ทำให้คนต้องใช้เวลาและความ และเวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามคำสั่ง ไม่ทำให้คนต้องใช้เวลาและความ และเวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามปกติ เช่น ปฏิเสธที่จะอยู่ทำงานล่วงเวลาโดยผลัดไปทำต่อในวันรุ่งขึ้น เป็นต้น

3. ต่อด้าน (Resistance) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสู้คัดค้านต่อคำสั่งหรือความต้องการของผู้นำ ซึ่งอาจแสดงออกด้วยการวางเฉยไม่ปฏิบัติตามหรือการทำงานนั้นช้าลง หรือการทิ้งงานเพื่อไม่ให้งานเสร็จตามที่หัวหน้าต้องการ โดยสรุปดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลที่อาจเกิดติดตามมาจากการใช้อำนาจ Yukl (1998, p. 215)

แบบของอำนาจ	การตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ใต้บังคับบัญชา		
	เกิดความผูกพัน (Commitment)	ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance)	ต่อด้าน (Resistance)
อำนาจจากการอ้างอิง (Referent power)	มีโอกาสมากที่สุด (ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีความสำคัญต่อผู้นำ)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นไม่มี ความสำคัญต่อผู้นำ)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าหากคำสั่งนั้นจะก่อ ความเสียหายต่อผู้นำ)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แบบของอำนาจ	การตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ใต้บังคับบัญชา		
	เกิดความผูกพัน (Commitment)	ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance)	ต่อต้าน (Resistance)
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)	มีโอกาสจะเกิดที่สุด (ถ้าคำสั่งมีลักษณะ เกลี้ยกล่อม และ ได้บังคับบัญชา กับผู้นำมีเป้าหมาย ร่วมกัน)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าคำสั่งมีลักษณะ เกลี้ยกล่อม แต่ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มี ส่วนรับผิดชอบต่อเป้าหมาย งานของผู้นำ)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้านำเสนอความหวัง ยโส และดูถูกเหยียด หยาม หรือกรณี ได้บังคับบัญชาไม่เห็น ด้วยกับเป้าหมายงาน)
อำนาจกฎหมาย (Legitimate power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้คำสั่ง อย่างสุภาพ และ เหมาะสมมาก)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าเห็นว่าคำร้องขอ หรือคำสั่งนั้นชอบด้วย กฎหมาย)	มีโอกาสเป็นไปได้ (เมื่อสั่งด้วยท่วงทียโส และคำสั่งไม่ เหมาะสม)
อำนาจการให้รางวัล (Reward power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้อย่างชาญ ฉลาด และ เป็นการส่วนตัว)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าใช้เป็นกลไกที่ ไม่ใช่เป็นการส่วนตัว)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้เชิงหลอกล่อ และไม่ให้เกียรติ)
อำนาจการบังคับ (Coercive power)	มีโอกาสเกิด น้อยที่สุด	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้เชิงการช่วยเหลือ และไม่ใช้วิธีการ ลงโทษ)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าใช้ในเชิงปฏิบัติ หรือหลอกล่อ)

Yukl (1998, p. 217 อ้างถึงใน พิภูส ตีพิจารณ์, 2548, หน้า 29 - 31) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคล (Relation of position power and personal power) ไว้ว่า “อำนาจจากตำแหน่ง” ซึ่งได้แก่ อำนาจตามกฎหมายอำนาจจากการให้รางวัล และอำนาจจากการบังคับ กับ “อำนาจจากบุคคล” ซึ่งเป็นอำนาจเฉพาะตัวอันได้แก่ อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญนั้น เมื่อพิจารณาอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคลในแง่การเป็นผู้นำแบบทางการ (Formal leader) กับผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal leader) พบว่า การเป็นผู้นำ

แบบทางการนั้นจำเป็นต้องมีอย่างน้อยที่สุดคือ อำนาจจากตำแหน่งส่วนการเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการนั้นเพียงอำนาจจากบุคคลกับผู้นำอย่างไม่เป็นทางการแล้วอำนาจโดยรวม (Overall power) ของอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคลที่เกิดขึ้นจะแปรผันไปในลักษณะต่าง ๆ 4 แบบ

การประยุกต์: แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจ

1. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจจากการให้รางวัล (Reward power)

1.1 วิธีเพิ่ม และรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

1.1.1 พยายามค้นหาให้พบว่าสิ่งที่จำเป็น และเป็นสิ่งที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

คืออะไร

1.1.2 หาหนทางให้ตนเองมีอำนาจกำกับควบคุมการให้รางวัลยิ่งขึ้น

1.1.3 ต้องแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าท่านคือผู้มีอำนาจให้คุณ

1.1.4 อย่าตกปากให้สัญญาเกินกว่าอำนาจที่ตนเองมี

1.1.5 ระวังอย่าให้รางวัลเป็นเครื่องต่อรอง

1.1.6 หลีกเลี่ยงการใช้แรงจูงใจด้วยวิธี และกลไกที่ซับซ้อน

1.1.7 อย่าใช้การให้รางวัลเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของตนเอง

1.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

1.2.1 ให้ชนิดรางวัลที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล

1.2.2 เน้นความเป็นธรรมและระบบคุณธรรมในการให้คุณ

1.2.3 อธิบายเกณฑ์ของการให้รางวัลเปิดเผยต่อทุกคน

1.2.4 จัดสรรรางวัลให้ตามหลักเกณฑ์ และเงื่อนไขที่กำหนด

1.2.5 เลือกใช้การให้รางวัลอื่นที่เป็นเชิงสัญลักษณ์ เพื่อเสริมพลังให้เกิดพฤติกรรม

อันพึงปรารถนา

2. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจในการบังคับ (Coercive power)

2.1 วิธีเพิ่ม และรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

2.1.1 กำหนดวิธีการลงโทษที่สมเหตุสมผลได้ต่อพฤติกรรมที่ไม่อาจยอมรับได้

2.1.2 ต้องแน่ใจว่าตนมีอำนาจในการลงโทษนั้น

2.1.3 หลีกเลี่ยงการใช้อารมณ์โกรธ ข่มขู่ หรือทำให้อาย

2.1.4 ระวังอย่าให้การลงโทษเป็นเครื่องต่อรอง

2.1.5 เลือกเฉพาะการลงโทษที่ชอบด้วยกฎหมาย

2.1.6 ใช้วิธีการลงโทษที่ตรงกับการฝ่าฝืน หรือพฤติกรรมแห่งความคิด

2.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1 แจ้งให้บุคคลเป้าหมายทราบกฎระเบียบการลงโทษ

2.2.2 ใช้มาตรการดักเตือนล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อน

2.2.3 ต้องอ่านสถานการณ์ให้ทะลุปรุ้งก่อนการลงโทษ

2.2.4 ควบคุมอารมณ์ให้สุขุมเยือกเย็น แสดงความพร้อมให้การช่วยเหลือที่ปรารถนาดี

และไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน

2.2.5 กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษโดยไม่จำเป็น

ทั้งหลาย

2.2.6 ขอคำแนะนำจากบุคคลเป้าหมาย ถึงวิธีการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

2.2.7 การลงโทษบุคคลควรทำอย่างรโหฐานเฉพาะตัว

3. วิธีเพิ่ม และรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

3.1 วิธีเพิ่ม และรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

3.1.1 แสวงหาอำนาจที่เป็นทางการเพิ่มขึ้น

3.1.2 ใช้สัญลักษณ์ของอำนาจทางการ

3.1.3 ทำให้คนอื่นรับรู้ในควมมีอำนาจตามกฎหมายนั้น

3.1.4 ใช้อำนาจตามความจำเป็นแต่มีความสม่ำเสมอ

3.1.5 เลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมในการออกคำสั่ง

3.1.6 ใช้อำนาจการให้คุณ และการให้โทษเป็นเครื่องมือสนับสนุน

3.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

3.2.1 ใช้ความสุภาพในการขอร้องอย่างชัดเจน

3.2.2 อธิบายเหตุผลที่ต้องขอร้อง

3.2.3 อย่าใช้อำนาจเลขขอบเขตที่ตนมี

3.2.4 ทบทวนอำนาจเป็นระยะหากจำเป็น

3.2.5 มีความรู้สึกที่ไวต่อความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมาย

3.2.6 ติดตามรับฟังคำร้องทุกข์ที่เกิดขึ้น

3.2.7 ยินยอมเปลี่ยนแปลงได้หากคำร้องทุกข์นั้นพิจารณาแล้วเหมาะสม

4. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)

4.1 วิธีเพิ่ม และรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

4.1.1 แสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ

4.1.2 รับรู้ และตามทันต่อการเปลี่ยนแปลงงานด้านเทคนิค

- 4.1.3 พัฒนาแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กว้างขวาง
- 4.1.4 ใช้สัญลักษณ์เพื่อบ่งบอกถึงความชำนาญการของตน
- 4.1.5 แสดงความสามารถให้ประจักษ์ด้วยการแก้ปัญหาาก ๆ และมีลักษณะท้าทาย
- 4.1.6 อย่าใจร้อน หรือพุดจาโดยขาดความระมัดระวัง
- 4.1.7 ไม่กล่าวเท็จ หรือใช้ข้อเท็จจริงที่ผิดพลาด
- 4.1.8 อย่าเปลี่ยนจุดยืนในเรื่องต่าง ๆ
- 4.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
 - 4.2.1 อธิบายเหตุผลที่ขอร้องของข้อเสนอ
 - 4.2.2 อธิบายให้ทราบถึงความสำคัญของคำขอร้องนั้น
 - 4.2.3 แสดงหลักฐานให้เห็นว่าข้อเสนอั้นประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน
 - 4.2.4 รับฟังความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมายอย่างตั้งใจ
 - 4.2.5 ให้การเคารพต่อบุคคลเป้าหมาย (ไม่เหยียด โส)
 - 4.2.6 ทำอย่างมั่นใจ และเด็ดเดี่ยวในภาวะวิกฤต
- 5. แนวทางปฏิบัติในการใช้อำนาจจากการอ้างอิง
 - 5.1 วิธีเพิ่ม และรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ
 - 5.1.1 แสดงการยอมรับ และให้การนับถือเชิงบวก
 - 5.1.2 แสดงออกด้วยการสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือ
 - 5.1.3 อย่าถือ โอกาสใช้คนในการต่อรองเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว
 - 5.1.4 ช่วยปกป้องประโยชน์ที่ถูกต้องของผู้อื่น โดยการสนับสนุนในโอกาสเหมาะสม
 - 5.1.5 รักษาความสัตย์
 - 5.1.6 แสดงการเสียสละส่วนตัวเพื่อแสดงให้เห็นถึงความกังวลที่มีต่อคนอื่น
 - 5.1.7 แสดงออกอย่างจริงใจในการผูกมิตร
 - 5.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
 - 5.2.1 แสดงออกด้วยการขอร้องส่วนตัวเมื่อถึงคราวจำเป็น
 - 5.2.2 ชี้ให้เห็นว่าคำร้องขอ นั้นสำคัญต่อบุคคลเป้าหมาย
 - 5.2.3 อย่าร้องขอความชอบพอเกินขอบเขตของมิตรภาพที่ควรเป็น
 - 5.2.4 แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม (Role modeling)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดการใช้อำนาจของ French and Raven

การใช้อำนาจในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา บางครั้งอาจมาจากความเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งที่เป็นทางการในด้านการบังคับบัญชาในสถานศึกษาแต่ในบางครั้งความสามารถนี้อาจ มาจากแหล่งอื่นๆ ด้วย อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจหน้าที่กับอำนาจที่ยังสับสนอยู่ อำนาจหน้าที่ที่ถูกต้องตามกฎหมาย และขึ้นกับหน้าที่ที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งในสถานศึกษา อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับงาน และสิ่งจำเป็นสำหรับบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในสายการบังคับบัญชา ซึ่งตรงข้ามกับอำนาจที่อ้างถึงศักยภาพของแต่ละคนต่ออิทธิพลในการตัดสินใจ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลขึ้นกับตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมายของแต่ละบุคคลในการตัดสินใจ แต่นั่นมิใช่อำนาจหน้าที่ที่มีอิทธิพล (Robbin, 1994, p. 136)

ประเภทของอำนาจที่ผู้บริหารใช้ในสถานศึกษา อำนาจมีความสำคัญต่อองค์การ และการใช้อำนาจอาจก่อให้เกิดผลดี ผลเสีย ผู้บริหารจึงควรตระหนักทำความเข้าใจ และบริหารในการใช้อำนาจให้ดี ต่อไปนี้เป็นแนวทางที่ผู้บริหารใช้ความสามารถด้วยอำนาจในการบริหารงาน คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2536, หน้า 100)

1. พยายามที่จะซื้อสัตย์ จริงใจกับผู้อื่น มันเป็นธรรมชาติในการที่คนหนึ่งดีต่ออีกคนหนึ่ง ผลที่ได้ก็คือคนนั้นจะดีตอบด้วย
2. หลีกเลี่ยงการดิ้นรนต่อสู้เพื่ออำนาจโดยไม่จำเป็น โดยระบุนอย่างชัดเจนถึงเป้าหมาย และอำนาจหน้าที่มากกว่าหน้าที่การงาน โครงสร้างเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์การ ผู้ออกแบบโครงสร้างจึงได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการควบคุมเรื่องอำนาจ
3. อธิบายต่อผู้อื่นที่ว่า องค์การมีการประนีประนอม และมีข้อตกลงทางจิตวิทยาระหว่างองค์การกับตัวบุคคลถึงเรื่องที่ต้องการความคาดหวัง ทศนคติ และสิ่งจำเป็นก็คือ การเจรจาต่อรองกัน
4. เข้าใจไว้ว่า ไม่เพียงผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นที่ต้องการอำนาจ
5. คำนึงถึงว่าองค์การได้รวมกลุ่มกัน ที่มีความหมายที่ต่างกัน เข้าไว้ด้วยกัน การดิ้นรนซึ่งอำนาจ และความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดขึ้น

สมุทพร ชำนาญ (2553, หน้า 80 - 82) กล่าวว่า ในองค์การทางการศึกษาทั้งภาครัฐ และเอกชน เป็นองค์การที่มีลักษณะทั้ง โครงสร้าง องค์ประกอบ และบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างจากองค์การสาธารณะ โดยทั่วไปบุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ นั่น คือ ผู้บริหารที่มีบทบาท ในฐานะของผู้นำ เนื่องจากหากทำหน้าที่บริหารเพียงด้านเดียวย่อมส่งผลให้เพียงแต่การประคับประคองให้องค์การคงอยู่ได้ แต่หากต้องการการเปลี่ยนแปลงแล้วจำเป็นต้องมีบทบาทในฐานะผู้นำ ดังนั้น ผู้นำจำเป็นต้องใช้ศิลป์ (Art) ในการนำ ตลอดจนการใช้อำนาจเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญของผู้

เพื่อการชักจูง โน้มน้าว หรือกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรลงมือทำงานตามที่ผู้นำกำหนดแนวทาง และเป้าหมายไว้ ผู้นำจึงควรมีแนวทางการใช้อำนาจในองค์กรที่มีลักษณะวิธีการเชิงจริยธรรม (Ethical tactics) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าอำนาจเป็นธรรมชาติที่มีการเกิดขึ้น และดับไปตามกาลเวลา และสถานการณ์ ผู้นำในองค์กรทางการศึกษาจึงควรมีลักษณะการใช้อำนาจ ดังนี้

1. ผู้นำพึงตระหนักว่า อำนาจของผู้นำนอกเหนือจากอำนาจตามกฎหมายซึ่งมาจากผู้นำที่ดำรงตำแหน่งบริหารแล้ว อำนาจของผู้นำยังเป็นผลมาจากการที่ผู้นำสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำเองโดยยึดองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบอย่างสมดุล คือ อำนาจทางกาย อำนาจทางจิต และอำนาจทางปัญญาของผู้นำด้วยการพัฒนาตนเองผ่านประสบการณ์ และการเรียนรู้ของผู้นำ วิธีการสร้างอำนาจทางกาย ผู้นำสามารถพัฒนาทางกายภาพให้มีความแข็งแรง สมบูรณ์ มีบุคลิกภาพที่ดี น่าเลื่อมใส ศรัทธา พลังอำนาจทางจิตใจ ได้แก่การพัฒนาวิธีการคิดกระบวนการคิดให้เป็นคนที่คิดเป็น คิดเชิงบวก คิดสร้างสรรค์ และมีจิตใจที่เข้มแข็ง มุ่งมั่นต่องาน ส่วนการพัฒนาพลังอำนาจทางปัญญา สามารถพัฒนาด้วยการพัฒนาสติปัญญาให้เป็นบุคคลที่เฉลียวฉลาด กล้าตัดสินใจ และแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

2. อำนาจภายในตัวบุคคล อำนาจทางกาย มีจุดเริ่มต้นจากการกำเนิดของชีวิต และอำนาจสิ้นสุดลงเมื่อสิ้นชีวิต ดังนั้น การคงอำนาจของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับการสร้างทางจิต และอำนาจทางปัญญาของแต่ละบุคคล

3. แหล่งอำนาจของบุคคลที่สำคัญที่สุดมาจากอำนาจทางปัญญา โดยอำนาจทางกาย และทางจิต เป็นปัจจัยเสริม และทำให้เกิดความเคลื่อนไหว และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจึงควรเป็นผู้แสวงหาความรู้ ความสามารถเพื่อสร้างอำนาจทางปัญญาอย่างไม่สิ้นสุด

4. ในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำไม่สามารถใช้แหล่งอำนาจจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงแหล่งเดียวเพื่อการนำในองค์กรได้ จำเป็นต้องใช้แหล่งอำนาจที่ผสมผสานกัน เช่น อำนาจที่ได้จากพลังกายอย่างเดียวย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยอำนาจทางจิต และอำนาจทางปัญญาประกอบด้วย

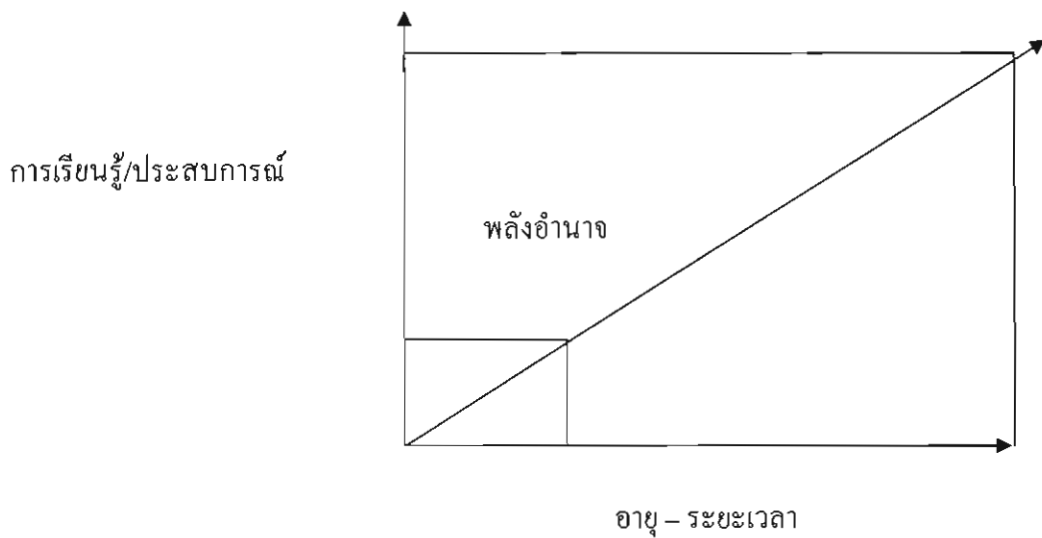
5. การใช้อำนาจของผู้นำมีผลต่อพฤติกรรมต่อตนเองและสังคมทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ผู้นำควรตระหนักว่าการใช้อำนาจในทางที่เป็นบวกต่อตนเองอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น หรือในทางตรงข้ามการพยายามใช้อำนาจเพื่อให้เกิดผลบวกต่อบุคคลอื่นอาจส่งผลกระทบต่อตนเอง

6. ผู้นำควรใช้วิธีการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) อาจเป็นการเพิ่มอำนาจโดยเริ่มต้นจากตนเองไปสู่การสร้างอำนาจให้แก่กลุ่มหรือทางสังคม เป็นระดับสูงสุด โดยผู้นำควรพัฒนาความรู้ และทักษะ การฝึกปฏิบัติ และมีความมั่นคงหรือมีสมาธิในสิ่งที่พึงปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเพิ่มอำนาจของบุคคล และส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการนำในที่สุด

7. ผู้นำควรตระหนักว่า อำนาจต้องมีการเคลื่อนไหวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหว (Dynamics) เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. ผู้นำควรตระหนักว่า การปฏิบัติทุกอย่างของบุคคลไม่ว่าจะมีเป้าหมายเพื่อตนเอง หรือส่วนร่วม มักจะนำไปสู่การสร้างอำนาจในตนสิ่งสุดท้ายทั้งสิ้น

จากหลักการดังกล่าวทำให้แนวทางในการสร้างอำนาจในบุคคล มีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการเรียนรู้ ประสบการณ์กับช่วงอายุหรือระยะเวลาดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ และการเรียนรู้กับระยะเวลาในการสร้างอำนาจ
ที่มา: สมุทรา ชำนาญ (2553, หน้า 81)

จากภาพที่ 2 การสร้าง และการใช้อำนาจสำหรับผู้ใช้นั้น มีลักษณะความสัมพันธ์ที่ผกผันกับระยะเวลาที่ผู้นำใช้พัฒนาตนเองจากการศึกษา เรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ ยิ่งผู้นำมีการพัฒนาตนเองมากเพียงใดอำนาจที่มีในตัวผู้นำก็ยิ่งมากขึ้น โดยไม่ต้องใช้พฤติกรรมแสดงให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนมีอำนาจ ดังนั้น วิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างอำนาจในตัวผู้นำคือ การพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ตามอยู่เสมอ ซึ่งได้มาจากการศึกษาพัฒนาของบุคคล กลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น คือ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จากการจัดการความรู้ไปสู่การจัดการบุคคลด้วยความรู้ (Managing knowledge to managing people with knowledge) โดยการค้นหา และพัฒนาให้เป็นความรู้ระดับสุดยอด (Super knowledge)

ผู้นำต้องตระหนักเสมอว่า บุคคลเป็นทุนมนุษย์ (Human capital) ที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเนื่องจากบุคคลเป็นทรัพยากรเพียงหนึ่งเดียวที่มีศักยภาพในการเรียนรู้ สามารถเปลี่ยนแปลงความรู้เป็นสารสนเทศให้มีค่า และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้ การใช้อำนาจของผู้นำจึงควรเปลี่ยนบทบาทจากการอำนาจการควบคุมเป็นการเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม ลดการใช้อำนาจการสั่งการ (Direction) ปรับเปลี่ยนจากการบริหารที่ขาดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ต้องการภาวะผู้นำของผู้นำที่สามารถนำด้วยการสร้างนวัตกรรม แนวทาง และทักษะใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

การบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งแนวทางการใช้อำนาจให้มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดการใช้อำนาจของ French and Raven (1968, pp. 259 - 270) กำหนดไว้ 5 ด้าน คือ อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจการบังคับ (Coercive power) อำนาจอ้างอิง (Referent power) โดยผู้บริหารจะเลือกใช้ อำนาจด้านใด เมื่อไร และเพราะอะไร กล่าวสรุปดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล ควรใช้เมื่อครูในสถานศึกษามีความปรารถนาที่ต้องการได้รับผลตอบแทนจากการทำงาน โดยผู้บริหารต้องสังเกตพฤติกรรมของครูแต่ละคนว่าต้องการอะไรถึงแม้รางวัลนั้น ๆ ไม่สามารถจัดให้ครูทุกคนก็ตามแต่จะให้ตามความต้องการของครูขณะนั้น เช่น ครูบางคนอาจต้องการค่าชมเชยในการทำงาน ต้องการกำลังใจ ต้องการเงิน สิ่งของ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือสวัสดิการในการทำงาน ผู้บริหารต้องให้รางวัลตามสภาพที่เป็นจริง และผู้รับมีความพึงพอใจ รางวัลที่ให้จึงจะมีคุณค่าที่ถูกต้องของทุกคน

2. อำนาจการบังคับ ผู้บริหารควรใช้เมื่อไม่สามารถใช้อำนาจด้านอื่น ๆ ได้ เพราะครูขาดการเชื่อฟัง ไม่ปฏิบัติตามตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าไม่ใช้อำนาจการบังคับจะทำให้สถานศึกษาเกิดความเสียหาย ดังนั้นการลงโทษจึงเป็นวิธีสุดท้ายที่เลือกใช้เพื่อให้ครูรับรู้ว่าถ้าไม่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายสิ่งที่เกิดขึ้นจะร้ายแรงเพียงใด เช่น ถูกตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกและไล่ออก

3. อำนาจตามกฎหมาย ควรใช้เมื่อต้องการควบคุมให้สถานศึกษาเกิดความเรียบร้อยในกรณีที่ครูในสถานศึกษาไม่ยอมปฏิบัติตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ โดยการใช้กฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ และครูทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

4. อำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารควรใช้อำนาจความเชี่ยวชาญเมื่อครูในสถานศึกษาขาดความรู้ ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรเข้าไปช่วยเหลือ และเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการให้แก่ครู เพราะจะทำให้ครูปฏิบัติการด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่องค์การการเรียนรู้ และสามารถให้แนะนำกับครูในสถานศึกษาได้เมื่อครูต้องการความช่วยเหลือ หรือเมื่อเกิดปัญหาที่สามารแก้ไขได้ทันเวลาที่

5. อำนาจการอ้างอิง ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิงเมื่อสถานการณ์ในสถานศึกษาไม่เป็นอย่างหนึ่งเดียว ครูขาดความรักสามัคคี ผู้บริหารควรเข้าไปสร้างกลุ่มสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น และทำให้ครูเกิดความรู้สึกให้ได้ว่าเป็นผู้เดียวกัน โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงการมีน้ำใจด้วยการลงไปช่วยเหลือครูในการทำงาน ทำกิจกรรม เมื่อครูเกิดความประทับใจเกิดความรักความศรัทธาที่ผู้บริหารได้ทุ่มเทการทำงานร่วมกับครูโดยไม่ถือตัว จะทำให้ครูเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และสามารถจูงใจครูทั้งหมดให้ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อสถานศึกษาต่อไป

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งที่คู่กันในการบริหารงาน หากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหารก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่ได้มาตามกฎหมาย ฉะนั้นการบริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้อำนาจที่คนมีอยู่บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยต้องเลือกใช้อำนาจให้ถูกสถานการณ์ สถานที่ โอกาส และเวลา ต้องมีความเข้าใจความต้องการของครู สามารถแนะนำ และช่วยเหลือครูได้ทุกกรณีเมื่อครูต้องการ ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจทางบวก ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดี แต่ถ้าผู้บริหารใช้อำนาจไปในทางลบ อาจทำให้ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องพิจารณาในการเลือกใช้อำนาจของตนอย่างรอบคอบ และระมัดระวัง เพื่อให้ครู และบุคลากรภายในสถานศึกษาได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การครั้งแรกนั้นเริ่มต้น โดย Lawin ได้ศึกษาพฤติกรรมของคน และสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ พบว่า พฤติกรรมของคนภายในองค์การจะขึ้นกับบุคลิก หรือคุณลักษณะของบุคคล หรือได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกหรือลักษณะส่วนบุคคลของบุคคลผู้นั้น และสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศองค์การนั้น ต่อมา Brunswik ได้พยายามที่จะ

ศึกษาค้นคว้าเพื่อทำให้เกิดความชัดเจนในเรื่องบรรยากาศองค์การมากขึ้นด้วยการให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับผลกระทบของคุณภาพของบรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมของบุคคล (Gibson, Ivencevich and Donnelly, 1979, p. 314)

ในงานวิจัยของ Litwin and Stringer (1968, pp. 205 - 207) ในปี 1966 ได้แนะนำกรอบความเข้าใจของบรรยากาศองค์การว่า ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) ความรับผิดชอบ (Responsibility) รางวัล (Reward) ความเสี่ยง (Risk) ความอบอุ่น (Warmth) และการสนับสนุน (Support) ในหนังสือเล่มอื่นของ Litwin and Stringer เน้นให้มนทัศน์ของบรรยากาศองค์การ และอิทธิพลของบรรยากาศในปัจจัยที่จำเป็นเกี่ยวกับการจูงใจ มีความพยายามที่จะวัดบรรยากาศโดยการประเมินการรับรู้ของสมาชิกในองค์การ

สำหรับความเป็นมาของบรรยากาศโรงเรียน ถึงแม้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศโรงเรียนสามารถศึกษาย้อนหลังไปได้ถึง 100 ปี การศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์ของบรรยากาศโรงเรียนยังไม่มี การดำเนินการ จนกระทั่งในช่วงปี 1950 - 1959 ได้มีงานวิจัยที่เริ่มศึกษาบรรยากาศองค์การ โดยทั่วไปเกิดขึ้น งานวิจัยยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปี 1968 Tagiuri (1991, p. 167) ได้ศึกษาบรรยากาศโรงเรียน และนิยามว่า บรรยากาศโรงเรียนเป็นลักษณะสภาพแวดล้อมทั้งหมดในอาคารสถานที่ของโรงเรียน (School building) และอธิบายว่า สภาพแวดล้อมทั้งหมดขององค์การคือ บรรยากาศองค์การ ซึ่งประกอบด้วยนิเวศวิทยา (Ecology) สิ่งแวดล้อม (Milieu) ระบบสังคม (Social system) และวัฒนธรรม (Culture)

การศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของของบรรยากาศองค์การ พบว่า บรรยากาศองค์การ เป็น “การรับรู้” หรือ “ความรู้สึก” ของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อมการทำงานทั้งหมด ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งโดยตรง และโดยอ้อม การรับรู้ดังกล่าวเป็นแรงกดดันที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ ทำให้้องค์การมีลักษณะเฉพาะตัวหรือเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การสัมฤทธิ์ ผิวนิม (2552, หน้า 41)

นอกเหนือจากผู้เริ่มในการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ เช่น Lawin and Brunswik แล้วยังมีบุคคลอื่น ๆ อีกจำนวนมากที่ศึกษาด้วยการใช้ทฤษฎีและแนวทางการศึกษาที่แตกต่างกัน ตามความสนใจ และความถนัดของแต่ละคน ซึ่ง Gibson Ivencevich and Donnelly (1979, p. 316) ได้ประมวลทฤษฎี และแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การที่ศึกษาไว้

ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ Gibson, Ivencevich and Donnelly (1979)

ทฤษฎีและแนวความคิด	การให้ความสำคัญของทฤษฎีและแนวความคิด	แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของ (Taylor)	การบริหารงานมีวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว	การจัดแบ่งหน่วยงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชาไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ทฤษฎีของ (Woodward Lowrence and Lorsch)	ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี และการปฏิบัติงาน	โครงสร้างขององค์การ และเทคโนโลยีกำหนดบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในงาน
ทฤษฎี (Cybermeics)	มนุษย์สามารถควบคุม และปรับปรุงสภาพแวดล้อมสภาพแวดล้อม	ข้อมูลมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาของ (Lockheed)	ของเขต หรือช่วงของการบังคับบัญชา	ใช้มาตรวัดเพื่อประเมินค่าองค์ประกอบสำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับของการฝึกอบรมของผู้จัดการ และสภาพการวางแผนในองค์การ
การกระจายอำนาจ	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยปฏิบัติ	การมอบงานอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับความไว้วางใจความเชื่อมั่นของบุคคล
ระบบ 4 ของ (Likert)	กระบวนการกลุ่มซึ่งจะสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การจูงใจแบบของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิสัมพันธ์	บรรยากาศองค์การแบบปรึกษาหารือนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
การเพิ่มภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบในงาน (Job enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และความพึงพอใจของบุคคล	ส่งเสริมบรรยากาศที่สนองตอบบุคคลในด้านความรับผิดชอบ การยอมรับ และการให้โอกาสในความก้าวหน้า

ประไพ สุวภิรมย์โชติ (2529, หน้า 63 อ้างถึงในภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 187) ได้อธิบาย ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor ว่าเป็นการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ กำหนดหลักการในการบริหารงานโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารงานไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด แนวคิดตามทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้านการแบ่งหน้าที่การทำงาน และการหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานเป็นแบบรูปนัย

ทฤษฎีของ Wodward Lowrence and Lorsch ทฤษฎีนี้ยึดการบริหารงานตามสถานการณ์ เน้นความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์กร เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร และการปฏิบัติงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยี และ โครงสร้างขององค์กรที่มีผลต่อความคาดหวังของงาน เนื่องจาก โครงสร้างองค์กรต้องปรับเปลี่ยนตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

ทฤษฎี Cybermeics การบริหารงานความทฤษฎีนี้เชื่อว่า มนุษย์สามารถควบคุม ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้ เพราะเป็นเรื่องของการควบคุมโดยมีการส่งข้อมูลย้อนกลับเข้ามาโดยอัตโนมัติ ดังนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาของ Lockheed การบริหารงานตามทฤษฎีนี้มุ่งที่ขอบเขต และช่วงของการบังคับบัญชา โดยเชื่อว่า สมรรถภาพในการบริหารจะเพิ่มขึ้น โดยการจำกัดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่เสนองานผ่านผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งให้น้อยเข้าไว้ แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจะอยู่ที่การประเมินหาองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ

แนวความคิดการกระจายอำนาจ ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญในเรื่องของการกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้กับหน่วยงานระดับรองลงมา ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับการกระจายอำนาจให้หน่วยงานระดับรอง ซึ่งการกระจายอำนาจนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริงและความไว้วางใจที่มีอยู่ในองค์กร

แนวคิดระบบ 4 ของ Likert ทฤษฎีนี้ยึดระบบกระบวนการกลุ่มซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การจูงใจ และระดับการปฏิสัมพันธ์กัน ระดับการปฏิสัมพันธ์กันจะจัดอยู่ในระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้น บรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่ม และระดับการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน

แนวความคิดการเพิ่มภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบในงาน การบริหารงานตามแนวความคิดนี้เป็นการบริหารงานเพื่อค้นหา และปรับปรุงสมรรถภาพการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

จึงขึ้นอยู่กับกรกระทำให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานมีความสำนึกในหน้าที่การงาน และโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากแนวความคิด กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานในองค์การไม่ว่าจะใช้ทฤษฎีใดในการบริหารองค์การ ทุกองค์การก็จะมีสภาพแวดล้อม การสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์กันของผู้ปฏิบัติงาน ทุกองค์การ และจากองค์ประกอบต่าง ๆ นี้ ทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงาน ในองค์การรับรู้ได้ถึงสภาพ การปฏิบัติงาน หรือเรียกว่า บรรยากาศองค์การ บรรยากาศองค์การแต่ละองค์การก็มีความแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับทฤษฎี และแนวความคิดที่ผู้บริหารนำมาใช้กับองค์การของตน ฉะนั้น ผู้บริหาร ควรเลือกใช้ทฤษฎี และแนวความคิดที่เหมาะสมในการบริหารองค์การ

ความหมายของบรรยากาศในองค์การ

“บรรยากาศองค์การ” (Organization climate) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Litwin and Stringer (2002, p. 1) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การ ทั้งทางตรง และทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และการปฏิบัติการในองค์การ

Grigsby (1991, pp. 81 - 88) ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การเป็นสภาพแวดล้อม ภายในองค์การกับการทำงานของบุคคล คือ การผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากการบริหาร การกำหนดงาน ความกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุม และนวัตกรรม ซึ่งบุคคล ในองค์การได้รับรู้ และได้รับการจูงใจจากผู้บริหาร

Forehand and Gilmer (1964, pp. 76 - 77) ให้ความเห็นว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ภายในองค์การ

Gibson, Ivanceich and Donnelly (1979, p. 314) ได้ให้ความหมายของ บรรยากาศองค์การ ว่าเป็นกลุ่มของคุณสมบัติของสภาพแวดล้อมของงาน ที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมนั้น เข้าใจ รับรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม บรรยากาศจัดเป็นแรงกดดันที่สำคัญ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การนี้จะอยู่ในรูปของมิติ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง

Mikros (1970, p. 332) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า คุณลักษณะ ของความสัมพันธ์ที่สังคมที่เกิดจากมวลสมาชิกในองค์การ และระหว่างองค์การกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ในองค์การ เช่น การที่เจ้าหน้าที่ต่างมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีทัศนคติและพฤติกรรมอื่น ๆ ต่อกัน

Swansberg (1990) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ คือ การจัดกลุ่มของรูปแบบอย่างเป็นทางการ การผ่อนคลาย การป้องกัน การปกป้อง การระมัดระวัง การยอมรับ การไว้วางใจ และอื่น ๆ ซึ่งทำให้เกิดระดับอารมณ์ร่วมของสมาชิกในองค์การและเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกมีความประทับใจ และรับรู้เกี่ยวกับองค์การนั้น

Hoy and Miskel (2008, p. 144) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า หมายถึง ลักษณะภายในของแต่ละองค์การที่ทำให้้องค์การ มีความแตกต่างกัน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

Halpin and Croft (1963, pp. 150 - 151) ได้อธิบายว่า บรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษา หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่าง ๆ ซึ่งวัดจากการสอบถามทัศนคติ หรือความรู้สึกนึกคิดของคณาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

Dubrin (1973, p. 331) ได้กล่าวว่า องค์การทุกองค์การต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ เช่นเดียวกับที่้องค์การอื่น ๆ แต่ละองค์การ จะมีคุณลักษณะพิเศษขององค์การเอง บรรยากาศองค์การ จึงเป็นคำที่ใช้กล่าวถึง โครงสร้างขององค์การ ด้านจิตวิทยาซึ่งทำให้บุคลากรในองค์การมีความรู้สึก ว่าบรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ภารดี อนันต์นารี (2555, หน้า 184) ได้กล่าวสรุปความหมายบรรยากาศองค์การไว้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ การรับรู้ หรือความรู้สึก หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การ ที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งพฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้ความสนับสนุน เป็นต้น ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อพฤติกรรม และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจาก้องค์การหนึ่ง

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ สภาพแวดล้อมที่ทุกคนใน้องค์การสามารถรับรู้ได้ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน สามารถเป็นได้ทั้งบรรยากาศ ด้านบวก และด้านลบ มีทั้งบุคคลที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจ บรรยากาศองค์การแต่ละหน่วยงาน ก็จะมีแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของ้องค์การนั้น ๆ และที่สำคัญบรรยากาศองค์การ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การ เป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ของ้องค์การ เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์แบบของความเป็นผู้นำ และ ขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์การจะเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ต่อลักษณะที่มองเห็นได้ของ้องค์การจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรม และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Litwin and Stringer, 2002, p. 65)

นอกจากบรรยากาศขององค์กรจะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ในองค์กรแล้ว Brown and Moberg (1980, p. 420) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศขององค์กรยังมีส่วน ในการวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์กรต่อองค์ประกอบต่างๆขององค์การซึ่งจะช่วย กระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และความพอใจที่จะอยู่ในองค์กร ดังนั้น หากต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์การแล้วสิ่งที่นักพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศขององค์กร เพราะบรรยากาศขององค์กรได้รับการสั่งสมจากความเป็นมา วัฒนธรรม และกลยุทธ์ขององค์กรตั้งแต่อดีต แนวความคิดของ Brown and Moberg (1980, p. 420) สอดคล้อง กับแนวความคิดของ Hellriegle and John (1983, p. 430) ที่มีความเห็นว่า ผู้บริหารทุกคนควรใช้ ความสำคัญต่อบรรยากาศขององค์กร เพราะบรรยากาศขององค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารวางแผน ที่จะเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้จะมีการเสนอ หรือสนองบรรยากาศที่สร้างเสริมความพึงพอใจ ของผู้ปฏิบัติงาน และจะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ได้เร็วขึ้น

นอกจากนี้ บรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหาร และบุคคลอื่น ๆ 3 ประการ คือ

1. บรรยากาศบางอย่างทำให้ผลการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะดีกว่า บรรยากาศอื่น ๆ ดังการศึกษาของ Newell (1978, p. 19) ที่พบว่า บรรยากาศแบบปิด ซึ่งผู้บริหาร ไม่คำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน จะบริหารโดยใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดทำให้สมาชิก ในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก

2. ผู้บริหารองค์กรมีอิทธิพลต่อบรรยากาศภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนงาน ภายในองค์กร ดังนี้ Dubrin (1973, pp. 334 - 340) ได้สรุปไว้ว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งมีอิทธิพลต่อ บรรยากาศองค์กร คือ แบบของความเป็นผู้นำ ทัศนคติและวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์กร โดยเฉพาะแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และองค์กร มีความสำคัญต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงาน และความพอใจของบุคคลหนึ่งภายในองค์กรมาก Steers and Porter (1983, p. 317) ได้สรุปผล การศึกษาของ Litwin and Stringer (2002) ที่พบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบ ใช้อำนาจ คือ อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติตามระเบียบ อย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกไม่พึงพอใจ

ในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่ม และมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน องค์กรที่มีบรรยากาศร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์กร จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และในองค์กรที่มีบรรยากาศแบบนี้จึงมีผลทำให้บุคลากรขององค์กรเกิดความพึงพอใจในงานทำให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนั้นยังได้กล่าวอ้างถึง แนวคิดของนักวิชาการอีกหลายคนที่กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรมุ่งที่คนซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารชนิดเปิด การให้การสนับสนุนร่วมกัน และกระจายอำนาจตัดสินใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรลดการออกจากงาน ลดต้นทุนการผลิต และลดเวลาในการฝึกอบรม

นอกจากนี้มีบุคคลต่าง ๆ ได้กล่าวเกี่ยวกับความสำคัญของบรรยากาศขององค์กร ดังนี้ ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 185) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญต่อการบริหาร บรรยากาศขององค์กรยังสามารถทำให้ผู้บริหาร และบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

อรทัย พยัคฆ์มะเริง (2553, หน้า 53) ได้กล่าวสรุปความไว้ว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร คือ ถ้าบรรยากาศในการทำงานดี ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าบรรยากาศการทำงานไม่ดี ก็ทำให้บุคคลไม่มีความพึงพอใจในงาน และไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เชนิสา กองวัศสกุลณี (2554, หน้า 22) ได้กล่าวสรุปความไว้ว่า บรรยากาศสถานศึกษามีส่วนสำคัญที่ส่งผลถึงการอยู่ร่วมกันภายในองค์กรเดียวกัน ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนต่างควรสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้ดี ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศภายนอก หรือบรรยากาศภายในระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู หรือครูกับครูด้วยกัน ดังนั้น บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนสำคัญต่อบรรยากาศสถานศึกษา และจะส่งผลถึงภาพลักษณ์ และประสิทธิภาพในการทำงานของสถานศึกษานั้น ๆ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กรมีส่วนสำคัญมากที่จะทำให้องค์กรแต่ละองค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ล้วนแล้วแต่ต้องรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ แต่ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารองค์กร จำเป็นที่จะต้องศึกษาเพื่อให้ทราบถึงสภาพบรรยากาศขององค์กรของตน เพื่อสามารถปรับปรุง พัฒนา ส่งเสริมบรรยากาศขององค์กรของตนให้เหมาะกับผู้ปฏิบัติงาน และถ้าบรรยากาศขององค์กรเป็นที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว องค์กรนั้นก็ประสบความสำเร็จได้อย่างง่ายดาย

ตัวกำหนดบรรยากาศองค์กร

การเกิดขึ้นของบรรยากาศองค์กรมีตัวกำหนดบรรยากาศองค์กรอยู่หลายปัจจัย เมื่อลักษณะบางอย่างขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์กร ดังนั้น การบริหารงานองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องรู้ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์กร ดังที่ ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 191 - 196) ได้ศึกษาไว้ ดังนี้

Gibson Ivanceich and Donnelly 1979, pp. 319 - 322 citing in Litwin and Stringer, 2002, pp. 41 - 64) ได้ศึกษาแนวคิดของ Litwin and Stringer (2002) ที่ว่าองค์ประกอบของบรรยากาศที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรม และเป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตัวกำหนดบรรยากาศองค์กรออกเป็น 8 ปัจจัย คือ

1. โครงสร้างองค์กร โครงสร้างองค์กรที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์กรย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลในองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรรูปนัย หรือองค์กรรูปนัยก็ตาม
2. ความท้าทาย และความรับผิดชอบ ปัจจัยที่วัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับความท้าทายของงาน ปริมาณงานที่ต้องทำ และเส้นทางที่จะทำงานให้สำเร็จ ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของบุคลากรในองค์กร และแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบสูงด้วย ส่วนการตอบสนองของความพอใจจากงานที่ทำ และระดับของผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับ โอกาสที่จะได้แสดงออกด้วยตนเอง การควบคุมตนเอง การเข้ามามีส่วนร่วมความรับผิดชอบ และความมีอิสระในการปฏิบัติงานของแต่ละคน
3. ความอบอุ่น และการสนับสนุน ปัจจัยนี้จะวัดความสำคัญทางการส่งเสริมการปฏิบัติงาน ความอบอุ่น และการสนับสนุนที่ติดอยู่ในองค์กร จะช่วยลดความกังวล และความตึงเครียดในการปฏิบัติงานลงได้ องค์กรที่จะให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือสมาชิกใหม่ขององค์กร ย่อมจะกระตุ้นแรงจูงใจทางด้านความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิกใหม่ได้ เพราะความต้องการของสมาชิกในองค์กร คือ บรรยากาศของงานที่มีความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน
4. การให้รางวัล และการลงโทษ ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการให้รางวัล และการลงโทษ ภายในสถานการณ์ของการทำงาน Litwin and Stringer (2002, p. 54) ได้อธิบายมิติของบรรยากาศองค์กรทางด้านนี้ว่า ภายในสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการจัดการรางวัลแทนที่จะเป็นการลงโทษนั้น ย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กร และจะลดความหวาดกลัวต่อความล้มเหลวในการทำงาน

ของผู้ปฏิบัติงานได้ การให้รางวัลเท่ากับแสดงให้เห็นว่ายอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรม หรือ การกระทำที่เกิดขึ้นในขณะที่การลงโทษจะเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้น

5. ความขัดแย้งปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานในองค์กร ซึ่งในหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับความขัดแย้ง และการแก้ปัญหาคือความขัดแย้งอยู่เสมอ

6. มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ภายในองค์กร ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะเป็นทฤษฎีที่ถูกสร้างขึ้นมาจากความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความสำเร็จ ซึ่งสัมพันธ์กับมาตรฐาน และอาจจะคาดหวังได้ว่าระดับมาตรฐาน ที่ผู้ปฏิบัติงานกำหนดขึ้นมาจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วย

7. ความเสี่ยงของงานและการรับความเสี่ยง ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางการให้โอกาสในการตัดสินใจ โดยชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่ต้องการ ความสำเร็จสูงชอบที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน และหน้าที่ที่รับผิดชอบ ดังนั้น บรรยากาศขององค์กรที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ หรือดำเนินงานใด ๆ ตามที่รับผิดชอบอยู่ในระดับพอสมควร จะเป็นแรงกระตุ้นความต้องการด้านความสำเร็จ ของผู้ปฏิบัติงานได้ แต่บรรยากาศขององค์กรที่ปิดกั้นความเป็นอิสระในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดความท้อถอย และการปฏิบัติงานจะไม่บรรลุตามความต้องการของตนเอง และองค์กร

8. ความภักดีต่อองค์กร ปัจจัยนี้เน้นให้เห็นความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ช่วยให้อำนาจมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และช่วยให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในการวัดความเข้าใจหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศของผู้ปฏิบัติงานนั้น Litwin and Stringer (2002, pp. 81 - 84) ได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศออกเป็น 9 มิติ คือ โครงสร้าง องค์กรความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงานความอบอุ่น การสนับสนุนมาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์กร ซึ่ง Litwin and Stringer (2002) ชี้ให้เห็นว่าการเกี่ยวข้อง ระหว่างกันของมิติบรรยากาศองค์กรเหล่านี้มีผลกระทบต่อแรงจูงใจ หรือต้องการด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจและด้านสังคม ของบุคลากรในองค์กรและยังมีผลในด้านอื่นอีกด้วย

มิติบรรยากาศทั้ง 9 มิติ ก่อให้เกิดลักษณะของบรรยากาศองค์กรที่จะกระตุ้นแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานเป็น 3 รูปแบบ (Litwin and Stringer, 2002, pp. 189 - 190)

บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงานมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว
2. มีการคำนวณเรื่องการเสี่ยงของงาน และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ
3. ให้การยอมรับ และรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี
4. สร้างความประทับใจที่ว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า และความสำเร็จ

ของทีมงาน

บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่ม และความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ
2. ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร
3. ให้ความสำคัญอิสระในการปฏิบัติงาน และมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
4. ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

บรรยากาศองค์การมุ่งการใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. มีการกำหนดโครงสร้างองค์การ ในรูปของ กฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
2. บุคลากรยอมรับความผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถานะในระดับสูง
3. กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจที่เป็นทางการในการแก้ไขปัญหาคัดแย้ง และความเห็น

ที่ไม่ลงรอยกัน

นอกเหนือจากความคิดเห็นของ Litwin and StrinGer แล้ว Gibson, Ivanceich and Donnelly ได้เสนอแนวคิดของ Forehand (Gibson Ivancevich and Donnelly, 1979, pp. 317 - 319 citing in forehand) เกี่ยวกับการกำหนดบรรยากาศองค์การว่า บรรยากาศองค์การนั้นจะประกอบด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่าง ไปจากองค์การอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การนั้น คุณลักษณะในที่นี้จะประกอบด้วย ขนาด และโครงสร้าง แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบเป้าหมายและสายใยของการติดต่อสื่อสารซึ่ง Forehand มีข้อคิดเห็นว่าคุณลักษณะเหล่านี้ และคุณลักษณะอื่น ๆ นอกจากนี้ จะเกี่ยวข้องระหว่างกัน และเป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศขององค์การ โดยส่วนรวม ดังนี้

1. ขนาด และโครงสร้างขององค์การ โครงสร้างขององค์การมีความสำคัญ และเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์การ องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุด และบุคลากรระดับล่างจะห่างไกลกันมากขึ้น ระยะทางก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยาในลักษณะที่ว่าบุคลากรที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจอาจจะมีความเข้าใจตนเองว่า มีความสำคัญน้อย และระยะทางก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการ หรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมากนัก เพราะการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นทางสังคมจะกระทำได้ยาก

2. แบบของความเป็นผู้นำ แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามองค์การธุรกิจ โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา และหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงานและการตอบสนองความพอใจของบุคลากร การพิจารณามิติต่าง ๆ ในบรรยากาศองค์การของ Halpin and Croft (1963) เป็นปัจจัยทางด้านแบบของความเป็นผู้นำที่เข้าใจบุคลากรในองค์การ และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร โดยเฉพาะ

3. ความซับซ้อนของระบบ ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้น องค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ ความซับซ้อนอาจจะให้ความหมายว่า เป็นจำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ แบบของการเกี่ยวข้องระหว่างกันจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย เช่น เป้าหมายวิทยาการ และภาวะผู้นำ เป็นต้น

4. เป้าหมายขององค์การย่อมจะแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้นมาสำหรับองค์การ ความแตกต่างในเป้าหมายจะมาจากแยกประเภทขององค์การ เช่น องค์การธุรกิจ องค์การที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระทั่งในองค์การธุรกิจด้วยกัน เป้าหมายกำไรเชื่อถือได้ว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของธุรกิจความแตกต่างก็จะมีอยู่ในรูปของการให้น้ำหนักเพื่อเปรียบเทียบเป้าหมายอื่น ๆ เช่น การป้องกันอากาศเสียความสัมพันธ์ที่มีกับสภาพแรงงานและการให้ความสนับสนุนกับสถาบันการศึกษา

5. สายใยของการติดต่อสื่อสาร เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะว่าสายใยการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั้นจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพ การจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอนภายในองค์การนั้น จะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการบริหารโดยส่วนร่วมภายในองค์การได้

แนวทางในการกำหนดบรรยากาศองค์การอีกประการหนึ่งซึ่ง Dubrin (1973, pp. 334 - 340) จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การไว้ 6 ประการ คือ

1. ภาวะทางเศรษฐกิจ เมื่อภาวะเศรษฐกิจดี โครงการที่มีความเสี่ยงของงานมากอาจจะยอมรับได้ และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงจะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การ โดยทั่วไป แต่เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลง งบประมาณจะถูกประหยัด และจะมีความระมัดระวังเข้ามาแทนที่

2. แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะคติ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าผู้บริหารระดับรองจะปฏิบัติตามแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง โดยที่มีความเข้าใจเป็นแนวทางของการปฏิบัติที่ถูกต้อง

3. นโยบายขององค์กรไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นนัยก็ตามจะสร้างความรู้สึกระงับใจ และความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร เช่น องค์กรที่มีนโยบายการเลื่อนตำแหน่งบุคคลจากภายในจะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์กรที่มักจะเลือกบุคคลภายนอกที่มีตำแหน่งระดับสูง

4. ค่านิยม ค่านิยมของผู้บริหารขององค์กร มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรที่มีค่านิยมทางด้านสวัสดิการของบุคลากรสูงมักจะให้บำนาญ การรักษาพยาบาล และผลประโยชน์พิเศษอื่นๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย องค์กรที่มีลักษณะดังกล่าวนี้จะทำให้เกิดบรรยากาศอบอุ่น และมีความเป็นมิตรมากกว่าองค์กรที่มีค่านิยมทางด้านมุ่งผลงานสูง

5. โครงสร้างขององค์กร องค์กรมีการจัดแผนกงานตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของผู้บริหาร โดยใช้ชื่อตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน อาจจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัว และให้ความสำคัญกับระเบียบปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ในทางตรงกันข้ามองค์กรที่ยืดหยุ่น โครงสร้างน้อยจะมีบรรยากาศคล่องตัว มีการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และมีความไม่เป็นทางการมากกว่า คุณลักษณะของสมาชิก บรรยากาศขององค์กรได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของบุคลากรภายในองค์กร

Likert (1976, p. 73) ให้ความเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กรที่ดีว่ามีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่ดี กล่าวคือผู้ปฏิบัติรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกล้าที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข่าวสาร ข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวคือผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานจะทำในทุกระดับหากมีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ และหากการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะขอความเห็นของผู้ที่ขึ้นมาประกอบด้วย

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์กรเอาใจใส่จัดสวัสดิการปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกพอใจในการทำงาน เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการก็เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีการพักผ่อนมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อความมั่นคงในชีวิตและเพื่อลดอัตราการลาออก

4. อำนาจ และอิทธิพลในองค์กร ทั้งจากเบื้องบน คือผู้บังคับบัญชา และเบื้องล่างคือผู้ปฏิบัติงานจากการวิจัยของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532, หน้า 153 - 154) พบว่า บรรยากาศองค์กรที่ผู้บริหาร และผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ย่อมทำให้สภาพการทำงาน และ

การบังคับบัญชาของผู้บริหารราบรื่น เพราะความสัมพันธ์ที่ดีจะสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี และยังช่วยให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจต่อสภาพการทำงานอีกด้วย

5. เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน กล่าวคือเทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว และให้เป็นไปตามสภาวะแวดล้อมวัสดุ และทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานได้รับการจัดอย่างดีเหล่านี้ จะสร้างความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์การยอมรับความแตกต่าง และความไม่ลงรอยกันในองค์กร องค์กรพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรขยันขันแข็งทำงานหนักเพื่อเงิน เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

Steers and Porter (1979, pp. 369 - 370) เสนอองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์กรจะมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรด้วย ได้แก่

1. โครงสร้างขององค์กร กล่าวได้ว่า โครงสร้างขององค์กรยิ่งควบคุมที่ส่วนกลางมากเท่าใด ไม่ว่าจะเป็นแง่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ก็ตาม ย่อมเป็นการบีบบังคับให้ยอมรับบรรยากาศขององค์กรในทางตรงกันข้าม การมีอิสระส่วนบุคคล หรือการอนุญาตให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคลยิ่งมีมากขึ้นเท่าใด บรรยากาศขององค์กรย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคลด้วย

2. วิทยาการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กรย่อมมีความสำคัญในการกำหนดบรรยากาศขององค์กร ซึ่งเรื่องนี้ Burn and Stalker ได้ศึกษาพบว่าวิทยาการ โดยทั่วไปมีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศของการควบคุมโดยกฎหมาย ซึ่งยึดหยุ่นน้อยและบรรยากาศความไว้นื้อเชื่อใจจะอยู่ในระดับต่ำหรืออีกนัยหนึ่งในส่วนวิทยาการที่กำลังเปลี่ยนแปลงจะเปิดโอกาสให้ในด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความไว้นื้อเชื่อใจกัน มีบรรยากาศของการสร้างสรรค์ รวมตลอดถึงการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลต่อความสำเร็จของงานร่วมกัน (Burn and Stalker, 1961 citing in Steers and Porter, 1983, pp. 369 - 370)

3. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร มีผลกระทบต่อบรรยากาศภายในองค์กร ตัวอย่างเช่น สภาพเศรษฐกิจอาจจะเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องไล่คนออกจากงาน มีการเปลี่ยนงานส่วนบุคคลที่เหลืออาจมีกำลังขวัญไม่ดี อาจมีผลกระทบต่อผลผลิตขององค์กรได้

4. นโยบาย และการปฏิบัติของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศขององค์กร ตัวอย่างเช่น การที่ผู้บังคับบัญชาจัดหาข้อมูลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชา ภายในหน่วยงานความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และลักษณะของงานย่อมเป็นเครื่องมือสร้างบรรยากาศในการทำงาน อันจะนำมาสู่ความสำเร็จในงาน ซึ่งการกระทำเช่นนี้ย่อมจะมีส่วนทำให้บรรดาสมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มยิ่งขึ้น

รูปแบบบรรยากาศองค์การสถานศึกษา

มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังนี้

1. Hoy and Miskel (2001 อ้างถึงใน ศิริพร โจนสาย, 2552, หน้า 16) ได้จำแนกบรรยากาศของสถานศึกษาออกเป็นสี่ประเภท โดยพิจารณาจากมิติความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารและพฤติกรรมของครู ดังภาพที่ 3

		พฤติกรรมผู้บริหาร	
		เปิด	ปิด
พฤติกรรมของครู	เปิด	บรรยากาศแบบเปิด	บรรยากาศแบบผูกพัน
	ปิด	บรรยากาศแบบไม่ผูกพัน	บรรยากาศแบบปิด

ภาพที่ 3 บรรยากาศองค์การสี่รูปแบบตามทัศนคติของ Hoy and Miskel (2001)

1. บรรยากาศแบบเปิด (Open climate) เป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจให้การยกย่องสรรเสริญเป็นประจำ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ ใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนมากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดแบบระบบราชการเช่นเดียวกันกับพฤติกรรมของครู ซึ่งจะมีพฤติกรรมที่สนับสนุนความโปร่งใส และความมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพระหว่างกัน ครูต่างรู้จักและมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือ และมีพันธะผูกพันกับการทำงาน กล่าวโดยสรุปคือ พฤติกรรมทั้งของผู้บริหารและของครูมีลักษณะแบบเปิด และเชื่อถือได้อย่างแท้จริง

2. บรรยากาศแบบผูกพัน (Engaged climate) เป็นสภาพที่ผู้บริหารใช้ความพยายามในการควบคุมอย่างไม่มีประสิทธิผล ในขณะที่ครูกลับมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารที่เข้มงวด ไม่ให้การยอมรับ และคำนึงถึงความต้องการของครูบริหารงาน โดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ มีนโยบายเคร่งครัดไม่คำนึงถึงจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นยังสร้างปัญหาอุปสรรคให้เกิดขึ้นกับครูอีกด้วย โดยการให้ทำในกิจกรรมที่น่าเบื่อหน่ายหรืองานที่ทำให้ไม่มีเวลาว่าง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในส่วนของครู

จะเพิกเฉย และไม่ให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะดังกล่าว แต่จะปฏิบัติงานด้วยความสำนึกในความเป็นวิชาชีพ ให้การยอมรับนับถือและสนับสนุนครูด้วยตนเอง และมีความภาคภูมิใจ และมีความพึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนครู มองเพื่อนครูเป็นมนุษย์ เป็นเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือกัน กล่าวโดยสรุป ครูจะมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของตนในระดับสูง ในขณะที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่อ่อนแอ ครูจะมีความเป็นกลุ่มก้อนมีความผูกพันกับพันธกิจ มีการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคีในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความรู้สึกสนุกสนาน

3. บรรยากาศแบบไม่ผูกพัน (Disengaged climate) เป็นสภาพที่ตรงข้ามกับบรรยากาศแบบผูกพัน คือ ผู้บริหารจะมีลักษณะแบบเปิด มีความเอาใจใส่ให้การสนับสนุน และส่งเสริม รับผิดชอบ คิดเห็นจากคณะครู ให้ความอิสระในการทำงานหลีกเลี่ยงภาระงานที่ไม่สำคัญ ในขณะที่ครูจะมีพฤติกรรมไม่ยอมรับผู้บริหาร เลวร้ายกว่านั้น ครูจะทำงานอย่างกระตือรือร้นเพื่อเป็นการหยุดยั้งหรือทำลายความพยายามของผู้บริหารนั้นเสียอีก อย่างดีที่สุดก็เพียงเพิกเฉย หรือไม่เอาใจใส่กับผู้บริหารเท่านั้น และไม่เพียงแต่ไม่ชอบผู้บริหารเท่านั้น ครูเองยังไม่ชอบ และไม่เป็นที่รักกับเพื่อนครูด้วยตนเอง มีความผูกพันกับงานในระดับต่ำ กล่าวโดยสรุป แม้ว่าผู้บริหารจะมีพฤติกรรมแบบสนับสนุนเอาใจใส่ยืดหยุ่นอำนวยความสะดวก และไม่ควบคุมอย่างเข้มงวด แต่ครูจะมีลักษณะแบ่งแยก ไม่อ่อนปรน ทำงานโดยขาดความสามัคคี ขาดการประสานงานหรือขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้ง ๆ ที่ลักษณะงานนั้นต้องอาศัยความร่วมมือกันเป็นหมู่คณะจึงจะประสบผลสำเร็จ ครูไม่มีพันธะผูกพันกับงาน และความรับผิดชอบ

4. บรรยากาศแบบปิด (Closed climate) มีสภาพที่ตรงข้ามกับบรรยากาศแบบเปิดทั้งผู้บริหาร และครูจะมีพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน คือผู้บริหารจะเน้นงานที่น่าเบื่อหน่าย ฐึ้นจุกจิก และเน้นงานที่ไม่สำคัญ ครูเองก็มีพฤติกรรมตอบสนองในระดับน้อยที่สุด แทบไม่มีความผูกพันกับงาน และความรับผิดชอบ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำอย่างไม่มีประสิทธิผล ใช้ความเข้มงวดควบคุมกำกับในระดับสูง ไม่มีการยอมรับนับถือ ความเอาใจใส่ และการสนับสนุนส่งเสริม คณะครูเองก็มีความสับสน ขาดความมั่นใจ ขาดการให้การยอมรับนับถือ และให้เกิดริตซึ่งกันและกัน กล่าวโดยสรุป บรรยากาศขององค์กรแบบปิด ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมแบบไม่ส่งเสริมสนับสนุนไม่ยืดหยุ่นเป็นตัวสร้างปัญหาอุปสรรคเสียเอง และเน้นการควบคุม ในส่วนของครูจะมีลักษณะการแบ่งแยกไม่อ่อนปรน ความเฉื่อยชา และความไม่มีพันธะผูกพัน

จากผลการวิจัยของ Willower, Eidell, and Hoy (1967 cited in Hoy and Miskel, 2001) ที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐเพนซิลวาเนีย พบว่า บรรยากาศในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนนั้นอาจแยกได้สองประเภท คือ

1. บรรยากาศโรงเรียนแบบปกครอง (Custodial school climate) เป็นรูปแบบของโรงเรียนแบบดั้งเดิมซึ่งต้องการควบคุม กำกับ ดูแล และรักษากฎ ระเบียบวินัย อย่างเข้มงวดเป็นพื้นฐาน นักเรียนจะถูกพัฒนาให้เป็นแบบพิมพ์เดียวกันทั้งการแสดงออก พฤติกรรมและสถานภาพทางสังคมของผู้ปกครอง ครูที่มุ่งเน้นการปกครองเช่นนี้จะมองโรงเรียนเป็นองค์การที่ต้องใช้อำนาจความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนจะเป็นแนวตั้งอย่างเข้มงวด การออกคำสั่งหรือการสื่อสารจะเป็นแบบบนลงสู่ล่าง

2. บรรยากาศโรงเรียนแบบมนุษยนิยม (Humanistic school climate) คือ เป็นโรงเรียนที่มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งการศึกษาที่นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์ และมีประสบการณ์ร่วมกัน การเรียนรู้ และพฤติกรรมของนักเรียนจะถูกมองด้วยทัศนะทางสังคมวิทยา และจิตวิทยา ความมีวินัยในตนเองจะมาแทนที่การควบคุมบังคับอย่างเข้มงวดจากครู ครูที่มีทัศนะแบบมุ่งความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนจะนำบรรยากาศแบบประชาธิปไตยมาใช้ มีการติดต่อสื่อสารกันแบบสองทางระหว่างครูกับนักเรียน เพิ่มความสามารถในการกำหนดได้ด้วยตนเองให้เกิดขึ้นกับนักเรียน

Feldman (1999 cited in Hoy and Miskel, 2001) กล่าวถึงพฤติกรรมทั้งของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ดังนี้

1. บรรยากาศโรงเรียนที่มีสุขอนามัย (Healthy school climate) เป็นโรงเรียนที่มีระบบการปกป้องจากชุมชนที่ไม่มีสาเหตุ และจากการกดดันจากผู้ปกครอง โดยมีคณะกรรมการโรงเรียนที่คอยต่อต้านความพยายามของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะให้มีอิทธิพลต่อนโยบายโรงเรียนอย่างได้ผล ผู้บริหารโรงเรียนจะมีภาวะผู้นำที่มุ่งทั้งงาน และมุ่งความสัมพันธ์ มีอิทธิพลในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา มีความสามารถในการคิด และการกระทำอย่างเป็นอิสระ ในส่วนของครูจะมีความผูกพันกับการสอนและการเรียนรู้ พวกเขาจะกำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนที่สูง ครูจะมีความสามัคคีรักใคร่ชอบพอ นับถือ และให้เกิดดีซึ่งกันและกัน ในส่วนของนักเรียนจะทำงานหนักเกี่ยวกับเนื้อหาทางวิชาการ ได้รับสิ่งจูงใจในระดับสูง ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะผู้ประสบผลสำเร็จ นักเรียนสามารถใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึง และมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน

2. บรรยากาศโรงเรียนที่ไม่มีสุขภาพดี (Unhealthy school climate) เป็นโรงเรียนที่มีระบบการป้องกันอิทธิพลจากภายนอกไม่เข้มแข็ง ครู และผู้บริหารถูกกระหน่ำจากความต้องการหรือแรงกดดันที่ไม่มีเหตุผลจากผู้ปกครองหรือชุมชน โรงเรียนเป็นแหล่งการแสวงหาผลประโยชน์ที่ไม่ชอบมาพากลของภาครัฐ ผู้บริหารไม่สามารถแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำได้ การกำหนดทิศทางมีน้อย การสนับสนุนครูมีจำกัด ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู และความรู้สึกที่ดีทั้งต่อการทำงาน และต่อเพื่อนร่วมอยู่ในระดับต่ำ เต็มไปด้วยความระแวงสงสัย ปกป้องตนเอง ความคาดหวังในความเป็นเลิศทางวิชาการมีจำกัด ทุกคนจะทำงานกันอย่างง่าย ๆ แบบให้ผ่านไปวัน ๆ

Fox and others (1973, pp. 7 - 9) ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะพิจารณาสถานศึกษาแห่งใดมีบรรยากาศที่ดีหรือไม่นั้นสามารถดูได้จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 8 ด้าน ดังนี้

1. การยอมรับนับถือ (Respect) สมาชิกทุกคนในสถานศึกษาควรมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีค่ามีโอกาสได้รับความรู้ และแสดงความเห็นที่แตกต่างกัน ทั้งผู้บริหาร ครู - อาจารย์ ควรมีความรู้สึกเช่นเดียวกัน สถานศึกษาเป็นสถานที่ซึ่งได้รับการยอมรับนับถือตามสมควรแก่ฐานะ

บทบาทสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารคือ การทำให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหารต้องสร้างความยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นในองค์การ เพราะความยอมรับนับถือเป็นปัจจัยทางด้านสังคมของมนุษย์ สมาชิกทุกคนในองค์การต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่ง Maslow (1970, pp. 35 - 36) ได้เสนอทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ คือ ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological) ด้านความปลอดภัย (Safe and security) ความต้องการการเป็นเจ้าของ และด้านสังคม (Belonging love and social activity) ความต้องการการยอมรับในสังคม (Esteem) และความต้องการด้านความสำเร็จ (Self actualization)

เมื่อสมาชิกทุกคนในสถานศึกษาได้รับการยอมรับนับถือแล้วย่อมก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตนให้ประสบความสำเร็จ และถ้าสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับนับถือของชุมชนหรือสถานประกอบการสถานศึกษาก็จะได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน ทำให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การไว้วางใจ (Trust) การไว้วางใจกันภายในองค์การ หรือสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สมาชิกทุกฝ่ายจะต้องให้ความเคารพในความคิดของแต่ละบุคคลให้เกิดที่ดีซึ่งกันและกัน ความรู้สึกไว้วางใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการยอมรับฟัง

ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศการไว้วางใจระหว่างสมาชิกทุกระดับภายในสถานศึกษาจะทำให้สภาพบรรยากาศ ของสถานศึกษาดีขึ้น และส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามจุดมุ่งหมาย

3. การมีขวัญกำลังใจสูง (High morale) บุคคลที่มีขวัญกำลังใจสูง มีความรู้สึกที่ดีจะสามารถเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ทุกขณะ การร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น สมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีขวัญกำลังใจที่ดี เนื่องจากขวัญกำลังใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อสมาชิกในองค์กรมีขวัญกำลังใจสูงก็จะทำงานได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในองค์กร และควรสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมในความมั่นคงในอาชีพการงานของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้ทุกคนร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4. การมีโอกาสในการทำงาน (Opportunity for input) บุคคลทุกคนไม่สามารถที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาที่สำคัญ ๆ ได้ทั้งหมด แต่ทุกคนมีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีโอกาสนในการได้แสดงความคิดเห็น และรู้ว่าความคิดเห็นของแต่ละบุคคลนั้นได้รับการพิจารณาความมุ่งหวังของผู้บริหารสถานศึกษาก็คือ การบริหารของสถานศึกษาให้เป็นไปตามจุดประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหลักการสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว คือ การให้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน ได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญ ๆ ของสถานศึกษา (Fox and others, 1973, p. 8)

5. การก้าวหน้าทางวิชาการ และสังคมอย่างต่อเนื่อง (Continuous academic and social growth) สมาชิกทุกคนในสถานศึกษามีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาการ สังคม ทักษะทางกายภาพ ความรู้ และเจตคติ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ ความสามารถทันเหตุการณ์ในสถานการณ์แนวคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษาแสดงบทบาทของผู้นำในการส่งเสริมและพัฒนาสมาชิกในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ และสังคมต่อไป

6. การผนึกกำลังในการทำงาน (Cohesiveness) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานศึกษา โดยมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา อยากอยู่ที่สถานศึกษาแห่งนี้ และพยายามหาโอกาสที่จะนำความสามารถของตนเองที่มีอยู่มาใช้เพื่อให้เป็นประโยชน์ และช่วยเหลือบุคคลอื่น ๆ ในสถานศึกษา และในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนปรารถนาที่จะประสบแต่ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

7. การปรับปรุงหน่วยงาน (school renewal) สถานศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่ควรจัดทำโครงการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ก้าวหน้า และสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาต้องมีความพร้อมที่จะรับสิ่งใหม่ ๆ การปรับปรุงต้องเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาสิ่งที่ต้องการปรับปรุงว่าสามารถทำได้หรือไม่ สถานศึกษาต้องสามารถดำเนินการปรับปรุงโครงการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปราศจากแรงกดดันและความขัดแย้ง

จากที่กล่าวข้างต้น จะเห็นว่าการปรับปรุงหน่วยงาน มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา บทบาทหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การกำหนดนโยบาย การวางแผนดำเนินการ โครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานของสมาชิกในสถานศึกษา มีการพัฒนาด้านความคิดด้านจิตใจ และทางด้านร่างกาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีแนวคิด และยึดถือในหลักการการพัฒนาที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนพร้อมกับแสวงพหุกิจกรรมผู้นำของผู้บริหารที่เหมาะสม สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา เพื่อสร้างเสริมบรรยากาศในสถานศึกษาให้เป็นบรรยากาศที่ดีต่อไป

8. การเอื้ออาทรต่อกัน (Caring) สมาชิกในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าบุคคลอื่น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้องกับตนในฐานะบุคคลผู้หนึ่ง ซึ่งร่วมอยู่ในสังคมแต่ละบุคคลต้องรู้ และเข้าใจในธรรมชาติของเพื่อร่วมงาน ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาหรือองค์กรใด ๆ นั้น สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรจะต้องมีความพึงพอใจในหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่ก่อนแล้วการปฏิบัติงานจะมีความกระตือรือร้น สละเวลาให้กับการทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ ร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานด้วยความตั้งใจ และเต็มใจ มีการเอื้ออาทรซึ่งกันและกันมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ช่วยกันคิดหาแนวทางปฏิบัติ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ในลักษณะบรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุเมธ เดียวอิสเรศ (2527 อ้างถึงใน ภิมย์ จันทรโนดtib, 2552, หน้า 45) กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องคอยเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการที่ทำให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ภิมย์ จันทรโนดtib (2552, หน้า 45) ได้กล่าวสรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์กรของสถานศึกษา เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ครู - อาจารย์ บุคลากรหรือสมาชิก และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ส่งผลต่อขวัญ และกำลังใจและการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งสามารถพิจารณาบรรยากาศขององค์กรของสถานศึกษาได้จากองค์ประกอบทั้ง

8 ด้าน ตามแนวคิดของ Fox and others (1973, p. 9) โดยพิจารณาระดับขององค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน ซึ่งจะบอกถึงสภาพบรรยากาศขององค์การโดยส่วนรวม การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หรือผู้ร่วมงานกับสิ่งแวดล้อมต่างๆขององค์การแต่ละองค์การว่ามีสถานะของบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับใด

บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Halpin and Croft

จากการให้ความหมายของบรรยากาศองค์การของนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าบรรยากาศมีอิทธิพลต่อบุคคลทุกคนในองค์การ ดังนั้น สถานศึกษาเป็นสถานที่ซึ่งต้องมีบรรยากาศที่ดีมีความเหมาะสมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ Fox and others (1973, pp. 1 - 2) ได้กล่าวว่า บรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาจะทำให้ผลของการปฏิบัติงานบรรลุไปสู่จุดหมายที่สำคัญได้ ทำให้สถานศึกษาเป็นสถานที่ที่มีความหมาย และที่ซึ่งน่าพึงพอใจทั้งครู และนักเรียนจะใช้เวลาที่อยู่ในสถานศึกษาอย่างมีค่า บรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษาที่ดีจะมีส่วนที่สนับสนุนเสริมสร้างความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ให้แก่บุคลากร และนักเรียนนักศึกษาในสถานศึกษา Halpin and Croft (1963, pp. 133 - 135 อ้างถึงใน ภิรมย์ จันทรโนติบ, 2552, หน้า 35 - 39) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 71 แห่ง ศึกษาวิจัยแล้วพบว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริหารและพฤติกรรมของสมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์การเป็นตัวการที่สำคัญในการกำหนดบรรยากาศองค์การในรูปแบบต่าง ๆ จึงได้ทำการวิเคราะห์ห้องประกอบบรรยากาศองค์การจากพฤติกรรมของผู้บริหาร และพฤติกรรมของครู หรือสมาชิกผู้ร่วมงานในองค์การทั้ง 2 กลุ่ม ทำให้ห้ององค์การประกอบของบรรยากาศองค์การจำแนกแยกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

พฤติกรรมของครู หรือสมาชิกผู้ร่วมงาน (Teacher's behavior) หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของครูในโรงเรียนหรือสมาชิกในองค์การในฐานะกลุ่มบุคคล แบ่งออกได้ 8 ด้าน คือ

1. การไม่ให้ความร่วมมือ (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิก หรือผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติภารกิจตามบทบาทที่มอบหมายให้อย่างไม่เต็มใจ นอกจากนี้จะเป็นความรู้สึกของสมาชิกในลักษณะที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่าไม่ค่อยให้ความร่วมมือขาดการประสานงานต่างคนต่างทำ ไม่ประสานสัมพันธ์กัน

2. อุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์การว่าผู้บริหารจะเพิ่มภารกิจในการปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็น และก้าวก่ายต่องานประจำจนทำให้รู้สึกอึดอัด รู้สึกว่าขาดความคล่องตัว และความสะดวกในการปฏิบัติงานเนื่องมาจากระเบียบข้อบังคับอื่น ๆ และงานพิเศษมีมากเกินไป

3. ขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกหรือเพื่อนร่วมงานที่มีพฤติกรรมในการปฏิบัติภารกิจโดยมีขวัญและกำลังใจดี ความรักในทีมงานเพราะได้รับความพึงพอใจจากการตอบสนองทางสังคม และความสำเร็จในหน้าที่การงาน

4. การสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์กรที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และองค์กรว่ามีระบบการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีที่ทุกคนรู้สึกเป็นกันเอง โดยแสดงออกถึงการมีความสัมพันธ์อย่างสนิทสนมกลมเกลียว มีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นซึ่งกันและกันในการทำงาน

5. การห่างเหิน (Aloness) หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์กรที่มีต่อผู้บริหารว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่คำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตนเอง และสมาชิกในองค์กรเฉพาะแต่ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานผู้บริหารมักจะเคร่งครัดต่อกฎระเบียบ และนโยบายปราศจากปฏิกริยา หรือความคิดเห็นอื่นใด

6. การเน้นผลงาน (Production emphasis) หมายถึง พฤติกรรมการสั่งการบังคับ และติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด สมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์กรต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัดปราศจากปฏิกริยา หรือความคิดเห็นอื่นใด

7. การให้ความช่วยเหลือ (Thrust) หมายถึง ผู้บริหารให้การสนับสนุน และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์กร นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้คำแนะนำจะกระตุ้นและจูงใจให้ ผู้ร่วมงานในองค์กร โดยไม่ใช้วิธีการควบคุม ตรวจสอบ โดยจะแสดงพฤติกรรมซึ่งเป็นแบบอย่างที่ดีมาเข้ากลับเข็น ทำงานหนัก กระตือรือร้น และสนใจด้านการพัฒนาทางการศึกษา เพื่อให้สมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์กรถือเป็นแบบอย่าง และเกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน

8. การเอาใจใส่ (Consideration) หมายถึง ผู้บริหารแสดงถึงความมีเมตตา กรุณาช่วยเหลือเกื้อกูลในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารจะมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์กรแล้วยังคำนึงถึงความต้องการ และเหตุผลความจำเป็นต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเหตุผลประกอบในการพิจารณาตัดสินใจด้วย

จากองค์ประกอบบรรยากาศองค์กรทั้ง 8 ด้าน ได้นำมาเป็นตัวกำหนดเป็นรูปแบบของบรรยากาศองค์กรได้ คือ เป็นบรรยากาศองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งวัดได้จากพฤติกรรมของผู้บริหาร และกลุ่มครูสมาชิกหรือผู้ร่วมงานภายในสถานศึกษา ตามลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศ 8 ด้าน สามารถวิเคราะห์จำแนกรูปแบบของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 แบบ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดบรรยากาศองค์กรสถานศึกษาของ Halpin and Croft (1963, p. 35) ในการวิจัย ดังนี้

1. บรรยากาศแบบแจ่มใส (Open climate) เป็นบรรยากาศองค์การของการปฏิบัติงานของสมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์การมีขวัญกำลังใจ และมีการให้ความช่วยเหลือร่วมมือกันทำงานอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ผู้บริหารจะให้ความสนใจสนทนาคู่กันกับสมาชิก หรือผู้ร่วมงานคอยอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเกื้อกูลกลุ่มสมาชิก และไม่เคร่งครัดต่อระเบียบมากเกินไป องค์การ หรือสถานศึกษาที่มีลักษณะบรรยากาศแบบแจ่มใส จะไม่เน้นถึงความสำเร็จด้านงาน หรือการตอบสนองในด้านความต้องการทางสังคมมากนัก บรรยากาศองค์การแบบแจ่มใสจะเป็นไปในลักษณะการแสดงพฤติกรรมของสมาชิก หรือผู้ร่วมงานจะมีความจริงใจต่อกัน และมีอิสระในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดและศักยภาพได้อย่างเต็มที่ จึงทำให้องค์การและหน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า สมาชิก หรือผู้ร่วมงานมีความสุขกับการทำงานอยู่เสมอ

2. บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous climate) เป็นบรรยากาศที่แสดงถึงความมีอิสระในการทำงาน และได้รับการตอบสนองความต้องการด้านสังคม สมาชิก หรือผู้ร่วมงานได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร และได้รับการสนับสนุนด้านกำลังใจ แต่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับสมาชิก หรือผู้ร่วมงานก็ยังน้อยกว่าผู้บริหารในบรรยากาศแบบแจ่มใส แต่สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์การยังคงร่วมมือกันด้วยดี สามารถปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้ อันเนื่องจากผู้บริหารจะกำหนดวิธีการมาตรการต่าง ๆ ตลอดจนกฎระเบียบข้อบังคับให้กับสมาชิก หรือผู้ร่วมงาน ผู้บริหารยังให้ความยุติธรรมต่อทุก ๆ คนพยายามให้ทุกคนได้รับผิชอบในภารกิจหน้าที่ และผู้บริหารจะเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน

3. บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมีความต้องการที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงจุดมุ่งหมายเหนือสิ่งอื่นใด ความต้องการของสมาชิก หรือผู้ร่วมงาน จะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับรองลงมาทุกคนในองค์การต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ซึ่งทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับกลุ่มสมาชิก หรือผู้ร่วมงานลดน้อยลง และเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงานในองค์การตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงไม่ปล่อยให้มีความเป็นอิสระ และความรับผิดชอบภาระหน้าที่การทำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารจะควบคุมดูแลตัดสินใจด้วยตนเอง และเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารจึงพยายามทำงานหนัก เพื่อให้งานสมบูรณ์ด้วยเหตุนี้สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์การจะตระหนักถึงความตั้งใจดีของผู้บริหารที่จะพยายามพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าจึงทำให้ขวัญ และกำลังใจของสมาชิกหรือผู้ร่วมงานในองค์การอยู่ในระดับสูง

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar climate) เป็นบรรยากาศที่แสดงถึงความเป็นมิตรภาพของสมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์การความต้องการทางสังคมเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งผู้บริหารมักจะละเลยต่อการควบคุมการทำงานไม่เคร่งครัดต่อกฎระเบียบ จึงทำให้ประสบปัญหาการดำเนินงานเกิดอุปสรรค

ในการปฏิบัติงานมาก เนื่องจากผู้บริหารใกล้ชิดสนิทสนมกับสมาชิกหรือผู้ร่วมงาน และบริหารงานแบบไม่เน้นผลงาน ขาดความพยายามที่จะจูงใจเพื่อกระตุ้นทุกคนร่วมกันให้ทำงาน แต่ในบรรยากาศแบบสนิทสนมนี้ทุกคนในองค์กรต่างมีความรู้สึกว่าคุณภาพขององค์กรมีคุณภาพที่ดี

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดทำให้สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรมีความรู้สึกว่าถูกบังคับมากกว่าที่จะเกิดจากแรงจูงใจเอง ทำให้มีขวัญ และกำลังใจต่ำ จะมีการแบ่งงานกันทำแต่ก็ยังขาดความสามัคคี และการประสานงานร่วมกันทำให้สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรรู้สึกว่าไม่มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ การทำงาน ผู้บริหารจะทำตัวเหมือนผู้ที่มีความรู้ดีไปเสียทุกอย่างก้าวข่ายในหน้าที่การงาน และไม่มอบอำนาจจึงทำให้รู้สึกว่าผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก ดังนั้นทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับสมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรห่างเหินกัน

6. บรรยากาศแบบซีมเซา (Closed climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการ และความสุขของสมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กร บริหารงาน โดยใช้กฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ทำให้สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรมีขวัญ และกำลังใจต่ำ มีความพึงพอใจในผลงานเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดความร่วมมือร่วมใจกัน การดำเนินงานขององค์กรไม่ราบรื่น มีอุปสรรคในการปฏิบัติงานมาก แม้ว่าผู้บริหารจะพยายามกระตุ้นสมาชิก หรือผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อสร้างผลงานให้กับตนเองก็ตาม แต่ก็มักจะไม่ค่อยประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารไม่มีความจริงใจ ไม่มีภาวะผู้นำที่ดีไม่ให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรไม่ดูแลด้านสวัสดิการความเป็นอยู่ ขาดมิตรสัมพันธ์ระหว่างกันในองค์กร พฤติกรรมที่ผู้บริหาร และสมาชิก หรือผู้ร่วมงานในองค์กรแสดงออกจะเป็นพฤติกรรมที่ขาดความจริงใจแบบเสแสร้งกระทำต่อกัน

ดังที่กล่าวมาข้างต้น องค์กรประกอบบรรยากาศขององค์กรทั้ง 8 ด้าน ตามแนวคิดของ Halpin and Croft (1963) ทำให้เกิดบรรยากาศในรูปแบบต่าง ๆ สามารถนำมาสรุปให้เป็นรูปลักษณะที่เด่นชัดในแต่ละแบบของบรรยากาศขององค์กรซึ่งจำแนกตามองค์ประกอบบรรยากาศขององค์กรในระดับต่าง ๆ

ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 รูปลักษณะบรรยากาศองค์การขององค์ประกอบบรรยากาศด้านต่าง ๆ (Halpin and Croft, 1963)

องค์ประกอบ บรรยากาศองค์การ	รูปแบบบรรยากาศองค์การ					
	แบบ แจ่มใส	แบบ อิสระ	แบบ ควบคุม	แบบ สนิทสนม	แบบรวบ อำนาจ	แบบ ซึมเซา
การไม่ให้	ต่ำ*	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	สูง*
ความร่วมมือ	ต่ำ	ต่ำ	สูง	ต่ำ	ต่ำ	สูง
อุปสรรค	สูง*	สูง	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	ต่ำ*
ขวัญ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	ปานกลาง
การสนิทสนม	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	สูง
การห่างเหิน	ต่ำ	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	สูง
การเน้นผลงาน	สูง*	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ต่ำ*
การให้ความ ช่วยเหลือ	สูง	ปานกลาง	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ
การเอาใจใส่						

จากตารางที่ 3 บรรยากาศทั้ง 6 แบบ ดังกล่าว Halpin and Croft (1963, p. 135) เห็นว่าบรรยากาศแบบแจ่มใสเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุด เรียงลำดับไปจนถึงบรรยากาศแบบซึมเซาซึ่งเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ ควรมีการแก้ไข แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาแบบบรรยากาศองค์การพบว่า มีความยากลำบากที่จะระบุแบบของบรรยากาศองค์การได้อย่างเด่นชัด

จากทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การสถานศึกษาของแต่ละสถานศึกษาจะมีความแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และปัจจัยอื่น ๆ การศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา จะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำเอาไปเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาของตนเอง เมื่อผู้บริหารได้รับรู้ และเข้าใจสภาพสถานศึกษาในมิติของบรรยากาศของสถานศึกษาในประเภทต่าง ๆ ผู้บริหารก็จะสามารถบริหารสถานศึกษาได้ดีขึ้น ทำให้ครูมีความสุขและอยากปฏิบัติงาน ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา

บรรยากาศองค์การหรือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ อันเป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ มีส่วนเกี่ยวข้องกับมาจากพฤติกรรมของผู้บริหารในการสั่งการ บังคับบัญชา หรือจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ หรือไม่ปฏิบัติสิ่งใดตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงกล่าวได้ว่า บรรยากาศองค์การจะเป็นไปในมิติใด ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่ง อรุณ รักธรรม (2534 อ้างถึงใน วรพจน์ บดสันเทียะ, 2551, หน้า 56) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีผลในการสร้างบรรยากาศองค์การ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมในการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงานแล้ว การดำเนินงานก็จะสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพขององค์การจะมีหรือไม่เพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับอิทธิพลจากพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นที่พึงประสงค์ ซึ่ง วรพจน์ บดสันเทียะ (2551) ได้ศึกษาการศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า การใช้อำนาจจากการอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจจากการบังคับอยู่ในระดับมาก ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ส่วนครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นว่าของผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้าน พบว่า การผูกใจกำลังในการทำงาน การเอื้ออาทรต่อกัน การปรับปรุงโรงเรียน การมีขวัญกำลังใจ การเจริญเติบโตทางวิชาการ และสังคมอย่างค่อนเนื่อง การไว้วางใจ การยอมรับ และการมีโอกาสในการทำงานอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ตามทัศนะของครูผู้สอน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา คือ การใช้อำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง 1 ด้านระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยด้านที่มีค่าความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ ด้านอำนาจการให้รางวัล รองลงมาคือ ด้านอำนาจการอ้างอิง ส่วนด้านมีค่าความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ ด้านอำนาจการบังคับ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมาเรียงตามลำดับความสำคัญคือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมายและอำนาจการอ้างอิง และ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัด

นครราชสีมา สามารถทำนายได้ คือ อำนาจการให้รางวัลมีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้บรรยากาศ ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา เพิ่มขึ้น 0.407 หน่วย อำนาจตามกฎหมาย มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้บรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา เพิ่มขึ้น 0.135 หน่วย และถ้าตัวแปรด้านอำนาจอ้างอิง มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้บรรยากาศ ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา เพิ่มขึ้น 0.117 หน่วย โดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่โดยสามารถทำนายผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ได้ร้อยละ 53.00 สอดคล้องกับ ลำพวงษ์ จันทร์ดวง (2552) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุตรธานี พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน การใช้อำนาจการให้รางวัล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บรรยากาศ องค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ รายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนบรรยากาศ แบบรวมอำนาจของโรงเรียนทุกขนาดอยู่ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์การแบบปิด ของโรงเรียนทุกขนาดอยู่ในระดับน้อย และบรรยากาศองค์การของ โรงเรียนแต่ละขนาด พบว่า บรรยากาศองค์การแบบเปิด และแบบสิทธิสนม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 และบรรยากาศองค์การแบบปิด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาอุตรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง อวยชัย จาตุรพันธ์ (2554) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามุทสาคร พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุทสาครอยู่ในระดับมาก ทั้ง โดยภาพรวม และแยกพิจารณารายด้าน บรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครอยู่ในระดับมาก ทั้ง โดยภาพรวม และแยกพิจารณารายด้าน การใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร โดยภาพรวม และรายคู่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 สุวภัทร ช้างนะ (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของ โรงเรียนในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 10 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ด้านที่อยู่ในอันดับแรก คือ ด้านการใช้อำนาจจากการควบคุมข้อมูลข่าวสาร รองลงมาคือ ด้านการใช้อำนาจตามกฎหมาย และด้านที่อยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านการใช้อำนาจจากการให้ รางวัล บรรยากาศองค์การของ โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่อยู่ในอันดับแรก คือ

ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและความจงรักภักดี รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านความท้าทายและความรับผิดชอบ และด้านที่อยู่ในอันดับสุดท้ายคือ ด้านการให้รางวัล และการลงโทษ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ข้อค้นพบจากการวิจัย คือ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้อำนาจที่เหมาะสมเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และวรพจน์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 58) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า พฤติกรรมการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กรทั้งในด้านความร่วมมือ ร่วมใจ และคล่องตัวในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้ร่วมงานมีความสนิทกลมเกลียวกัน ชื่นชมและศรัทธาในตัวผู้บริหาร ประารถนาเอาเป็นแบบอย่าง ซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

จากงานวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

เพศ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดเพศของครูในสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพราะเพศมีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ถึงแม้ในปัจจุบันความแตกต่างกันของความสามารถในการทำงานระหว่างเพศลดลงก็ตาม สุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2536, หน้า 14) แต่ทัศนคติของบุคคลก็มีความแตกต่างกัน เพศหญิงจะถูกชักจูงง่ายกว่าเพศชาย เนื่องจากวัฒนธรรมซึ่งผู้หญิงมักเป็นคนชอบประณีประนอมมากกว่าผู้ชาย วราภรณ์ มิ่งไทยสงค์ (2543) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ข้าราชการครูที่เพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจผู้บริหาร โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อแยกรายด้านที่แตกต่างกัน คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจสารสนเทศ และอำนาจร่วมปรึกษาหารือ ซึ่งสอดคล้องกับ ทนุพงศ์ ศรีแสนรงค์ (2552) ได้ศึกษาการใช้พลังอำนาจของผู้บริหาร พบว่า ครูเพศชายและครูเพศหญิงมีการรับรู้การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขององค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูเพศชาย และครูเพศหญิง

มีการรับรู้การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขององค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบพิเศษในด้านพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจการให้รางวัล และพลังอำนาจการบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านบรรยากาศองค์กร วิชาจันท์ บุญมาเลิศ (2553) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูที่มีเพศต่างกันเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านขาดความสามัคคี ด้านมิตรสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 และวรพจน์ บดสันเทียะ (2551) ได้ศึกษา การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า เพศ มีผลต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและมีผลต่อบรรยากาศ องค์กรในสถานศึกษา เพราะการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของครูทั้งเพศชายและเพศหญิงสามารถปฏิบัติงาน ได้เท่าเทียมกัน แต่ทัศนคติ และความสนใจของครูทั้งเพศชาย และเพศหญิงแตกต่างกัน เนื่องจาก วัฒนธรรมสังคมที่เป็นตัวกำหนด ดังนั้น เพศ จึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ในการวิจัยครั้งนี้จำแนกประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา น้อยกว่า 10 ปี และกลุ่มประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษามากกว่า 10 ปี ประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร (ชงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, 2533, หน้า 54) ทั้งนี้เพราะประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้อะไร เข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ธนาชัย วงศาโรจน์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์อำเภอ กับ ประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 12 ผลการพบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอที่มี ประสบการณ์ต่างกัน มีการใช้อำนาจแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้เนื่องจากประสบการณ์ ในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความสำเร็จขององค์กร ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้ครูมีทัศนคติที่ดีต่อบรรยากาศองค์กร ของสถานศึกษา อำนวนย ศรีอาวุธ (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานตามพรรณนาของข้าราชการครูในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ข้าราชการครูในจังหวัด พิษณุโลกที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับ วรพจน์ บดสันเทียะ (2551) ได้ศึกษา การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศ ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันที่ระดับในสำคัญ 0.01 และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษาแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

สรุปได้ว่า ประสบการณ์มีผลต่อทัศนคติเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะประสบการณ์ของครูมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัย ต่าง ๆ และประสบการณ์ของครูที่ทำงานในสถานศึกษาเป็นเวลานาน จะทำให้มองเห็นพฤติกรรม ของผู้บริหาร และสัมผัสกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้มากกว่าครูที่มีประสบการณ์ การทำงานน้อยกว่า ดังนั้น ประสบการณ์ จึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขนาดของสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดของสถานศึกษาออกเป็น 3 ขนาด ตามเกณฑ์การแบ่ง ขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก นักเรียนไม่เกิน 120 คน สถานศึกษาขนาดกลาง นักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ นักเรียนตั้งแต่ 601 - 1,500 คน ขึ้นไป ขนาดของสถานศึกษามีส่วนสำคัญ ที่ทำให้การปฏิบัติงานแตกต่างกัน จากการศึกษาของ สนธยา เช่นนนท์ (2531, หน้า 125) พบว่า ขนาดของโรงเรียนที่ต่างกันมีผลทำให้ครูใหญ่มีการใช้อำนาจแต่ละอำนาจแตกต่างกัน เพราะโรงเรียน ขนาดใหญ่จะมีบุคลากรจำนวนมาก โครงสร้าง และระบบการบริหารงานจะซับซ้อนเป็นแบบแผน มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก ในการบริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ผู้บริหารต้องใช้ ความรู้ความสามารถมากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหาร แตกต่างกัน สائحร์ รอดจันทิก (2557) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงาน โดยการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 พบว่า ผู้บริหาร และครู ที่สังกัดขนาด โรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านบรรยากาศองค์การขนาด และโครงสร้าง ขององค์การมีผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและระดับความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ โรงเรียนยังมีขนาดใหญ่มากขึ้น ก็ยังทำให้บุคลากรครูและผู้บริหารมีความห่างเหินกันมากขึ้น อรทัย พยัคฆ์มะเริง (2553) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนกับ ความผูกพันของครูและบรรยากาศโรงเรียน พบว่า บรรยากาศโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1 - 7 โรงเรียนขนาดใหญ่มีบรรยากาศโรงเรียนเป็นบรรยากาศ

แบบปิด ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนขนาดกลางมีบรรยากาศแบบเปิด ลำพอง จันทรวง (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตาม ขนาดโรงเรียน พบว่า การใช้อำนาจการให้รางวัล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บรรยากาศองค์การของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ รายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนบรรยากาศแบบรวมอำนาจของโรงเรียนทุกขนาดอยู่ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์การแบบปิดของโรงเรียนทุกขนาด อยู่ในระดับน้อย และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแต่ละขนาด พบว่า บรรยากาศองค์การแบบเปิด และแบบสิทธิสนม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบรรยากาศองค์การแบบปิด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง

สรุปได้ว่า ขนาดสถานศึกษามีผลต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาแต่ละขนาดจะมีระบบการบริหารที่แตกต่างกันไป ยิ่งสถานศึกษาที่มีบุคลากรครูมากการบริหารก็จะซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และยังส่งผลต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ขนาดสถานศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ดังนั้นขนาดสถานศึกษา จึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

จากการศึกษาค้นคว้าดังกล่าว สรุปว่า เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา เป็นตัวแปรที่ส่งต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรในการวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ

อุทัย โนภาส (2547) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเสริมประสิทธิผลของการทำงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจทั้ง 5 ด้านของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดเป็นส่วนใหญ่ แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียด

พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับจากมากที่สุดไปตามลำดับได้แก่ ผู้บริหารใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ ส่วนการศึกษาประสิทธิผลของการทำงานพบว่า ด้านการปรับตัว และด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอยู่ในระดับมากถึงปานกลาง ส่วนประสิทธิผลด้านการบูรณาการ และการมีจิตมุ่งต่อองค์กรอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ธงไชย อนันตพรค (2551) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการใช้อำนาจทางกฎหมายสูงสุด และใช้อำนาจการบังคับน้อยที่สุด ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานสูงสุด และครูมีขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้า และการเลื่อนตำแหน่งน้อยที่สุด ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศิริรัตน์ ปัญญาวงษ์ (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามความเห็นของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจอ้างอิงมากที่สุด รองลงมาคือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ ตามลำดับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้าราชการครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านทีมงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการบังคับบัญชา ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านสภาพบรรยากาศในการทำงาน ด้านการเลื่อนตำแหน่ง และด้านค่าตอบแทนและค่าจ้าง ตามลำดับ การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามความเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามความเห็นของข้าราชการครู จำแนกตาม ขนาด โรงเรียน ด้านอำนาจการให้รางวัลไม่แตกต่างกัน แต่การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ด้านอำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 จำแนกตาม ขนาด โรงเรียน ด้านค่าตอบแทน และค่าจ้าง ด้านการเลื่อนตำแหน่งและด้านสภาพบรรยากาศการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการบังคับบัญชา ด้านทีมงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ข้าราชการครูสังกัดโรงเรียนขนาดกลางมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจการให้รางวัลมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการบังคับ และอำนาจตามกฎหมาย ตามลำดับ

คาริกา สัตต์กลาง (2557) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ครูโรงเรียนมัศึกษามีแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีแรงจูงใจในการทำงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

อำนาจ ศรีอาวุธ (2547) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทรรศนะของข้าราชการครูในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ข้าราชการครูในจังหวัดพิษณุโลกที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ด้านบรรยากาศความสามัคคี ด้านบรรยากาศมีอุปสรรค ด้านบรรยากาศมีขวัญ ด้านบรรยากาศมิตรสัมพันธ์ ด้านบรรยากาศมุ่งงาน ด้านบรรยากาศเป็นแบบอย่าง ด้านบรรยากาศกรุณาปราณี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี มีทรรศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมากกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ 10 - 20 ปี และน้อยกว่า 20 ปี

ธรรมสรณ์ บัวสาย (2551) ได้ศึกษาทัศนะของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ทัศนะของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม เป็นแบบบรรยากาศควบคุม เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏว่าแบบบรรยากาศโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลางเป็นแบบควบคุม ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ มีบรรยากาศแบบรวมอำนาจ การเปรียบเทียบทัศนะของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนที่ข้าราชการครูปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานอยู่ใน โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เจษฎา รักษาภักดี (2552) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบวัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ตามแนวคิดทฤษฎีของ Halpin and Croft พบว่า คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามกับพฤติกรรมในแต่ละมิติบรรยากาศองค์การ โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 ความเที่ยงตรงตามโครงสร้างของเครื่องมือที่ได้จากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.316 ถึง 0.762 ค่าความเที่ยงของเครื่องมือ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค มีค่าเท่ากับ 0.966 บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมเป็นบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบสิทธิสนม

รินทร์ดา แสนพยุห์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารบรรยากาศองค์การ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีต่อการบริหารบรรยากาศองค์การในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีต่อการบริหารแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับการบริหารบรรยากาศองค์การ จำแนกตาม อายุ (ต่ำกว่า 35 ปี ตั้งแต่ 35 ปี ขึ้นไป) วุฒิการศึกษา (ปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี) และประสบการณ์การทำงาน (ต่ำกว่า 10 ปี 10 ปี ขึ้นไป) พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตาม อายุ (ต่ำกว่า 35 ปี ตั้งแต่ 35 ปี ขึ้นไป) วุฒิการศึกษา (ปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี) และประสบการณ์การทำงาน (ต่ำกว่า 10 ปี 10 ปี ขึ้นไป) พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารบรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวก

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจ

Hersey (1993, pp. 556 - 570) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อำนาจสถานการณ์ และอำนาจประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นพบการใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหาร ในสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤติ พบว่า ในสถานการณ์ปกติผู้บริหารใช้ประเภทอำนาจร่วมปรึกษาหารือ และอำนาจอ้างอิงมากกว่าในสถานการณ์วิกฤติมากกว่าในสถานการณ์ปกติ สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤติมากกว่าในสถานการณ์ปกติ และใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง และอำนาจสู่เบื้องบนมากยิ่งขึ้น เป็นลำดับ

Sutherland (1995, p. 72) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ของครูในเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจของครู พบว่า ครูส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนมีการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญมากที่สุดรองลงมาคืออำนาจตามกฎหมาย และอำนาจอ้างอิง และเห็นว่าอำนาจที่ผู้บริหารใช้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูในระดับสูง อำนาจการบังคับ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครู

Duckworth (2005, abstract) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการใช้อำนาจพื้นฐานของผู้บริหาร ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำกับอำนาจของผู้นำที่ใช้เป็นประจำตามกรอบแนวคิดของ Hersey (2001) Blanchard (2001) Johnson (2001) และ Benzing (1982) โดยผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น สมาคม และผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจทั้ง 7 แหล่ง มีความสอดคล้องกับทฤษฎีของ Argyris (1999) เช่น ความขัดแย้งไม่ลงรอยกัน ผู้นำอาจจะอยู่ในอันตรายหากใช้อำนาจในทางที่ผิด หรือการไม่ใช้อำนาจพื้นฐานทั้งหลายอย่างเต็มศักยภาพ ในสถานการณ์อันใดอันหนึ่งจำเป็นสำหรับผู้นำที่จะเรียนรู้เพื่อสังเกต

พื้นฐานอำนาจทั้งหลายให้ดีขึ้น แล้วพัฒนาความชำนาญในการใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ และนำไปพัฒนาการปฏิบัติงานบริหาร

Hopping (2006, p. 121) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจการศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา และการได้มาซึ่งอำนาจแห่งความเป็นผู้นำ ผลการศึกษาปรากฏว่า ความเกี่ยวข้องกันของอำนาจแห่งภาวะผู้นำถูกรับรู้ขณะที่ต้องการ โดยผู้บริหารมากกว่าอีกอำนาจแห่งภาวะผู้นำอื่น ๆ อำนาจแห่งภาวะผู้นำทั้งหมดที่รับรู้ได้ว่าได้รับมาในระดับสูงกว่าผลของการมีที่ปรึกษาดูแลอย่างเป็นทางการ พอ ๆ กับการคัดค้านต่อเพียงมีที่ปรึกษาโดยตรงแต่ละข้อของความแตกต่างนี้ ยังถูกพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติอย่างเด่นชัดกับข้อยกเว้นของอำนาจแบบบีบบังคับ การจับคู่หรือการไม่จับคู่เพศของผู้ดูแล หรือที่ปรึกษาโดยตรง ไม่ทำให้เกิดความแตกต่างกันอย่างเด่นชัดในการรับรู้ที่ได้รับมาซึ่งอำนาจแห่งภาวะผู้นำใด ๆ ทั้งชนิดอำนาจแห่งภาวะผู้นำทั้งแบบอ้างอิง และเชื่อมโยงกัน เป็นเพียงอำนาจที่แสดงออกมาอย่างเด่นชัดเท่านั้น เมื่อจับคู่กับผู้ให้การดูแล หรือพี่เลี้ยง หรือชาติพันธุ์ของที่ปรึกษาโดยตรงที่นำมาสู่การพิจารณา การยกย่องนับถือใน Protege ที่เกาะกับผู้ดูแล หรือที่ปรึกษาที่รับรู้กันไว้ คือ แบบตามตัวบทกฎหมาย (Legitimate) แบบอ้างอิง (Referent) แบบเชี่ยวชาญ (Expert) และแบบเชื่อมโยง (Connection) อย่างเด่นชัด ในที่สุดจำนวนเป็นปีของประสบการณ์ซึ่งพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษามีนั้นแหละเป็นผู้บริหารที่ไม่มีผลกระทบต่อระดับการได้มาซึ่งอำนาจแห่งภาวะผู้นำเจ็ดชนิดที่รับรู้กันมีนัยอย่างแจ่มชัดในการใช้อำนาจร่วมกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

Halpin and Croft (1963, pp. 133 - 135) ได้ร่วมแบบสอบถามเพื่อใช้วัดบรรยากาศองค์การขึ้นในปี 1963 เพื่อใช้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 71 แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา แล้วจัดบรรยากาศเป็น 6 แบบ และจากผลการวิจัยครั้งนั้น พบว่า บรรยากาศโรงเรียนจะเรียงลำดับต่อเนื่องกัน จากแบบที่พึงประสงค์ที่สุดไปจนถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด ดังนั้นบรรยากาศแจ่มใส บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม บรรยากาศสนิทสนม บรรยากาศรวบอำนาจ และบรรยากาศชมเชย และหลังจากนั้นได้มีผู้เอาแบบสอบถามนี้ (OCDQ) ไปใช้ในการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การงานที่แพร่หลาย

Newell (1978, p. 122) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การ พบว่าบรรยากาศบรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ส่วนบรรยากาศแบบเปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก

Benson (1997, p. 1019-A) ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทเสียสละ ความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า องค์กรที่มีบรรยากาศแตกต่างกันทำให้คนมีความพึงพอใจในการทำงาน ความทุ่มเทเสียสละต่อการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรแตกต่างกัน

Tarter and Waybe (1998, p. 17) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในเรื่องเกี่ยวกับความไว้วางใจในการทำงานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูจำนวน 1,803 คน ในสถานศึกษามัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ สหรัฐอเมริกา พบว่า การส่งเสริมสุขภาพและความไว้วางใจกันเป็นสิ่งสำคัญของสภาพชีวิตความเป็นอยู่ภายในสถานศึกษาสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพจะทำให้ องค์กรมีบรรยากาศที่นำไปสู่สัมพันธภาพของระบบสังคม และความสัมพันธ์ที่ดีของสังคมภายในสถานศึกษาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน

Stringer (2002, pp. 165 - 183) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร กับภาวะผู้นำของครูใหญ่และครูระดับหัวหน้าสาย กรณีศึกษา: 2 โรงเรียนมัธยมปลายในเครือรัฐบาล ในเขต Midwest ปี 1997 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูใหญ่ และครูหัวหน้าสายทุกวิชาจำนวน 20 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ บรรยากาศองค์กร 6 มิติ คือ โครงสร้าง มาตรฐานงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับ การให้รางวัล การสนับสนุน และความผูกพันต่อองค์กร ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำสู่การปฏิบัติ (Leadership practices) โดยมีความมุ่งหมาย คือ เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กร และเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของครูในโรงเรียน ซึ่งความสำคัญของงานวิจัยคือ เพื่อช่วยในการทำความเข้าใจ และเพื่อจัดการพัฒนาบรรยากาศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครูและเพื่อการเพิ่มผลผลิตของงาน พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรมีส่วนสัมพันธ์กับระดับของการปฏิบัติงานกล่าวคือ ครูที่มีระดับของความรับผิดชอบสูง แสดงว่า ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เช่นกัน ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำสู่การปฏิบัติ (Leadership practices) มีส่วนสัมพันธ์ต่อการปรับปรุงบรรยากาศองค์กรในด้านต่าง ๆ อีกทั้งยังมีส่วนในการกระตุ้นเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนมีการเพิ่มผลผลิตที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ ของทั้ง 2 โรงเรียนสามารถเป็นศูนย์กลางในการปรับปรุงบรรยากาศโรงเรียนให้ดีขึ้นได้

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พอสรุปได้ว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษา และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จะส่งผลต่อบรรยากาศการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,841 คน จาก 165 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 403 คน ครูในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 1,117 คน และครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 321 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ปีการศึกษา 2557 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้จำนวน 317 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น

แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	403	70
ขนาดกลาง	1,117	192
ขนาดใหญ่	321	55
รวม	1,841	317

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยยึดกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ จำนวน 1 ชุด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขึ้นตามแนวคิดการใช้อำนาจของ French and Raven (1968, pp. 259 - 270) ประกอบด้วย อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจการบังคับ (Coercive power) อำนาจอ้างอิง (Referent power)

ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ (Likert's five rating scales) มีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมการใช้อำนาจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Halpin and Croft (1963, p. 35) คือ บรรยากาศแจ่มใส (Open climate) บรรยากาศอิสระ (Autonomous climate) บรรยากาศควบคุม (Controlled climate) บรรยากาศสนิทสนม (Familiar climate) บรรยากาศรวบอำนาจ (Paternal climate) บรรยากาศเข้มงวด (Closed climate) โดยพัฒนา

มาจากแบบสอบถามของ ลำพอง จันทร์ดวง (2552) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี

ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales)

5 ระดับ (Likert's five rating scales) มีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา และร่างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำแก้ไข และปรับปรุง

3. ปรับปรุงแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษา เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด (Index of item-objective congruence: *IOC*) ซึ่งมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำศูนย์วัฒนธรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 ดร.บงกชกร วิทยานุกรณ์ อาจารย์พิเศษ ประจำศูนย์วัฒนธรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา

3.4 ว่าที่ร้อยตรีสุพจน์ บุญยืน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2

3.5 ดร.สุนันทา โกธา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสามร่วม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วเสนอต่อ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Tryout) กับครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้

6. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยวิธีการหาค่าสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item - total correlation) โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

จากการหาค่าอำนาจจำแนกปรากฏว่า การใช้อำนาจที่มีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.63 ถึง 0.90 และบรรยากาสองค่าการของสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.60 ถึง 0.97 เป็นแบบสอบถาม ที่นำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ และนำแบบสอบถามที่คัดเลือกได้ไปหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของ ครอนบาค (Cronbach, 1994, pp. 202 - 204)

จากการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการใช้อำนาจได้ค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.85 บรรยากาสองค่าการของสถานศึกษาได้ค่าความเชื่อมั่นมีค่าเท่ากับ 0.80

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ที่กำหนดไว้

การเก็บรวบรวมข้อมูลและจัดกระทำข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการบริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ขอหนังสือนำส่งแบบสอบถามจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ถึงผู้บริหารสถานศึกษาในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง

3. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามและติดตามเก็บรวบรวมด้วยตนเอง จากนั้นคัดเลือกแบบสอบถาม ที่สมบูรณ์ได้ จำนวน 317 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยมีวิธีการจัดกระทำข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้แบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของครู ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลที่ได้แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 22 - 24) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง	มีพฤติกรรมการใช้อำนาจในระดับน้อยที่สุด

3. ข้อมูลที่ได้แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การของสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 22 - 24) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีบรรยากาศองค์การในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีบรรยากาศองค์การในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีบรรยากาศองค์การในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง	มีบรรยากาศองค์การในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง	มีบรรยากาศองค์การในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) และเทียบกับเกณฑ์ความสัมพันธ์ของ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2550, หน้า 153) ดังนี้

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.80 ขึ้นไป แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูงที่สุด

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.60 - 0.79 แสดงว่า มีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่า 0.40 - 0.59 แสดงว่า มีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.20 - 0.39 แสดงว่า มีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า 0.20 - 0.01 แสดงว่า มีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำสุด

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่า ต่ำกว่า 0.01 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก แสดงว่าตัวแปร 2 ตัวนั้น มีความสัมพันธ์ทางบวก แต่ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบ แสดงว่าตัวแปร 2 ตัวนั้น มีความสัมพันธ์ทางลบ

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการโดยนำข้อมูลไปวิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของครู จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยหาค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์ระดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ใช้สถิติการทดสอบค่าที (t -test) จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติการทดสอบค่าที (t -test) และจำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe's method
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ใช้สถิติการทดสอบค่าที (t -test) จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติการทดสอบค่าที (t -test) และจำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe's method
5. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยใช้วิธีวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยค้นคว้าเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ค่าความเป็นอิสระที่จะแปรปรวน (Degree of freedom)
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน (Mean of squares)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง (Sum of squares)
t	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบที (t - distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ใน (F - Distribution)
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
X_1	แทน	อำนาจการให้รางวัล
X_2	แทน	อำนาจการบังคับ
X_3	แทน	อำนาจตามกฎหมาย
X_4	แทน	อำนาจจากความเชี่ยวชาญ
X_5	แทน	อำนาจจากการอ้างอิง
X	แทน	การใช้อำนาจโดยรวม
Y_1	แทน	บรรยากาศแบบเข้มใส
Y_2	แทน	บรรยากาศแบบอิสระ
Y_3	แทน	บรรยากาศแบบควบคุม

Y_4	แทน	บรรยากาศแบบสนิทสนม
Y_5	แทน	บรรยากาศแบบรวบอำนาจ
Y_6	แทน	บรรยากาศแบบซุ่มซ่าม
Y	แทน	บรรยากาศโดยรวม

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูผู้สอน จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 6 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของครูผู้สอน จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์
ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนร้อยละของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	100	31.55
หญิง	217	68.45
รวม	317	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10 ปี	104	32.81
ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	213	67.19
รวม	317	100.00
ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
สถานศึกษาขนาดเล็ก	70	22.08
สถานศึกษาขนาดกลาง	192	60.57
สถานศึกษาขนาดใหญ่	55	17.35
รวม	317	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา
เขต 2 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 68.45 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ
31.55 ครูผู้สอนส่วนใหญ่มีประสบการณ์การมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.19 และประสบการณ์
การน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.81 และด้านขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่
ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 60.57 สถานศึกษาขนาดเล็กคิดเป็น
ร้อยละ 22.08 สถานศึกษาขนาดใหญ่คิดเป็นร้อยละ 17.35

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ดังแสดงในตารางที่ 6 - 11

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้าน

อำนาจของผู้บริหาร	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. อำนาจการให้รางวัล	4.19	0.68	มาก	1
2. อำนาจการบังคับ	3.77	0.68	มาก	5
3. อำนาจตามกฎหมาย	3.92	0.81	มาก	4
4. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	4.02	0.69	มาก	3
5. อำนาจจากการอ้างอิง	4.11	0.66	มาก	2
รวม	4.00	0.70	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจการให้
รางวัล โดยรวมและรายข้อ

อำนาจการให้รางวัล	n = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น ต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาส	4.29	0.78	มาก	1
2. ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบ ความสำเร็จต่อสาธารณชน	4.25	0.84	มาก	3
3. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้า ด้านวิชาชีพ	4.26	0.82	มาก	2
4. ผู้บริหารพิจารณาความคิดความชอบด้วยความเป็นธรรม	4.19	0.81	มาก	4
5. ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการให้ครู และอำนวยความสะดวกให้ครู	3.97	0.82	มาก	5
รวม	4.19	0.68	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับ มาก
เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น
ต่อเพื่อนร่วมงานตาม โอกาส ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ และ
ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวม และรายชื่อ

อำนาจการบังคับ	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม	3.87	0.81	มาก	2
2. ผู้บริหารว่ากล่าว ตักเตือนครูที่ปฏิบัติงานบกพร่อง ต่อหน้าที่	3.59	0.90	มาก	5
3. ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครู ด้วยความเป็นธรรม และยุติธรรม	3.97	0.83	มาก	1
4. ผู้บริหารวางกฎเกณฑ์การทำงานของครูอย่างเคร่งครัด	3.64	0.81	มาก	4
5. ผู้บริหารกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด	3.75	0.85	มาก	3
รวม	3.77	0.68	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วยความเป็นธรรม และยุติธรรม ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม และผู้บริหากำกับติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจตามกฎหมาย
โดยรวม และรายข้อ

อำนาจตามกฎหมาย	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ	3.97	0.80	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการปฏิบัติงาน และสั่งงานเป็นขั้นตอน ตามระบบ	3.92	1.78	มาก	3
3. ผู้บริหารติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่	3.88	0.85	มาก	4
4. ผู้บริหาร กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ครู อย่างชัดเจน	3.86	0.83	มาก	5
5. ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่ บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3.97	0.79	มาก	1
รวม	3.92	0.81	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก
เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่
บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่ และ
ความรับผิดชอบ และผู้บริหารมีการปฏิบัติงาน และสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจจาก
ความเชี่ยวชาญ โดยรวม และรายข้อ

อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหาร สถานศึกษา	4.12	0.78	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการวางแผนและบริหารสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ	4.05	0.84	มาก	3
3. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.03	0.87	มาก	4
4. ผู้บริหารได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถ เหนือกว่าครู	3.85	0.90	มาก	5
5. ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้	4.06	0.88	มาก	2
รวม	4.02	0.69	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โดยรวม และรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความเชี่ยวชาญ
ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และ
ผู้บริหารมีการวางแผน และบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวม และรายข้อ

อำนาจจากการอ้างอิง	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู	4.04	0.80	มาก	4
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบให้ครูได้	4.03	0.78	มาก	5
3. ผู้บริหารให้เกียรติ และรับฟังความคิดเห็นของครู	4.11	0.78	มาก	3
4. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน	4.20	0.75	มาก	1
5. ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับเวลา โอกาส และสถานที่	4.16	0.74	มาก	2
รวม	4.11	.66	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับ มาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับเวลาโอกาส และสถานที่ และผู้บริหารให้เกียรติ และรับฟังความคิดเห็นของครู ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ดังแสดงในตารางที่ 12 - 18

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้าน

บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. บรรยากาศแบบแจ่มใส	3.92	0.78	มาก	2
2. บรรยากาศแบบอิสระ	4.02	0.73	มาก	1
3. บรรยากาศแบบควบคุม	3.10	0.83	ปานกลาง	4
4. บรรยากาศแบบสนิทสนม	3.74	0.66	มาก	3
5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ	2.65	0.92	ปานกลาง	5
6. บรรยากาศแบบซีมีเซา	2.09	1.03	น้อย	6
รวม	3.25	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 12 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก -
ระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ
ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านบรรยากาศ
แบบแจ่มใส โดยรวม และรายข้อ

บรรยากาศแบบแจ่มใส	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน	3.87	0.83	มาก	5
2. ผู้บริหารและครูมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน	3.96	0.84	มาก	1
3. ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบที่ครูสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข	3.95	0.83	มาก	2
4. ผู้บริหาร และครูมีความสนิทสนม คั่นเคยกัน	3.93	0.92	มาก	3
5. ผู้บริหารคอยอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเกื้อกูลครู	3.88	0.96	มาก	4
รวม	3.92	0.78	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส โดยรวม และรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีความร่วมมือกัน
ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข
และผู้บริหาร และครูมีความสนิทสนมคั่นเคยกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบอิสระ
โดยรวม และรายข้อ

บรรยากาศแบบอิสระ	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน	4.11	0.82	มาก	1
2. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงาน ของครูอย่างสม่ำเสมอ	3.92	0.91	มาก	5
3. คณะครูมีความสุขกับการปฏิบัติงาน	3.96	0.87	มาก	4
4. คณะครูมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ได้รับมอบหมาย	4.08	0.76	มาก	2
5. บรรยากาศของสถานศึกษามีความเป็นอิสระ เหมาะแก่การปฏิบัติงาน	4.01	0.80	มาก	3
รวม	4.02	0.73	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบอิสระ โดยรวม และรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ครู
ในการปฏิบัติงาน คณะครูมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ได้รับมอบหมาย และบรรยากาศ
ของสถานศึกษามีความเป็นอิสระเหมาะแก่การปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศ
แบบควบคุม โดยรวม และรายชื่อ

บรรยากาศแบบควบคุม	n = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารใช้กฎระเบียบ คำสั่ง อย่างเคร่งครัดกับครู	3.38	0.93	ปานกลาง	1
2. ผู้บริหารวางอำนาจสั่งการอยู่ตลอดเวลา	3.06	1.54	ปานกลาง	3
3. ผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานของครูตลอดเวลา อย่างเข้มข้น	3.04	1.02	ปานกลาง	4
4. ครูมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานน้อย	2.90	1.12	ปานกลาง	5
5. ครูได้รับมอบหมายภาระงานมากจนเกินไป	3.13	1.07	ปานกลาง	2
รวม	3.10	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 15 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบควบคุม โดยรวม และรายชื่ออยู่ใน
ระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารใช้กฎระเบียบคำสั่ง
อย่างเคร่งครัดกับครู ครูได้รับมอบหมายภาระงานมากจนเกินไป และผู้บริหารวางอำนาจสั่งการ
อยู่ตลอดเวลา ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบ
สนิทสนม โดยรวม และรายข้อ

บรรยากาศแบบสนิทสนม	n = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารและครูมีความสนิทสนมกันอย่างแนบแน่น	3.77	0.79	มาก	2
2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ในการปฏิบัติงาน	3.71	0.91	มาก	3
3. ผู้บริหารให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และความช่วยเหลือครู ทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว	3.69	0.91	มาก	4
4. คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียว ร่วมใจกันปฏิบัติงาน	3.85	0.86	มาก	1
5. ผู้บริหารช่วยเหลือครูให้ได้รับสิทธิ และผลประโยชน์ ตอบแทนในด้านต่าง ๆ	3.69	0.92	มาก	5
รวม	3.74	0.66	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม โดยรวม และรายข้ออยู่ใน
ระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียว
ร่วมใจกันปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูมีความสนิทสนมกันอย่างแนบแน่น และผู้บริหารรับฟัง
ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบ
รวบอำนาจ โดยรวม และรายข้อ

บรรยากาศแบบรวบอำนาจ	<i>n</i> = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารควบคุมงานทุกฝ่ายในสถานศึกษา	3.20	1.15	ปานกลาง	1
2. ผู้บริหารก้าวข้ามหน้าที่ทั้งทางด้านการงาน และเรื่องส่วนตัวของครู	2.37	1.19	น้อย	5
3. ผู้บริหารเป็นผู้วางแผน และกำหนดงานให้ครู ปฏิบัติตาม	2.82	1.20	ปานกลาง	2
4. ครูขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน	2.44	1.16	น้อย	3
5. ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	2.43	1.18	น้อย	4
รวม	2.65	.92	ปานกลาง	

จากตารางที่ 17 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบรวบอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
รายด้านอยู่ในระดับปานกลาง - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
ควบคุมงานทุกฝ่ายในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนและกำหนดงานให้ครูปฏิบัติตาม และ
ครูขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบชิมเซา
โดยรวม และรายข้อ

บรรยากาศแบบชิมเซา	n = 317		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของครู	2.26	1.25	น้อย	1
2. ครูขาดความสุขในการปฏิบัติงาน	2.14	1.14	น้อย	2
3. ครูขาดความพึงพอใจต่อสถานศึกษา และผลงาน ของตนเอง	2.07	1.08	น้อย	3
4. ครูขาดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน	1.99	1.08	น้อย	4
5. สถานศึกษามีบรรยากาศที่เป็นอุปสรรค ต่อการปฏิบัติงาน	1.97	1.11	น้อย	5
รวม	2.09	1.03	น้อย	

จากตารางที่ 18 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านบรรยากาศแบบชิมเซา โดยรวม และรายข้ออยู่ใน
ระดับน้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่รับฟัง
ความคิดเห็นของครู ครูขาดความสุขในการปฏิบัติงาน และครูขาดความพึงพอใจต่อสถานศึกษา
และผลงานของตนเอง ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ดังแสดงในตารางที่ 19 - 24

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ชาย		ระดับ	อันดับ	หญิง		ระดับ	อันดับ
	n = 100				n = 217			
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. อำนาจการให้รางวัล	4.23	0.81	มาก	1	4.17	0.62	มาก	1
2. อำนาจการบังคับ	3.87	0.69	มาก	5	3.72	0.66	มาก	5
3. อำนาจตามกฎหมาย	4.01	0.76	มาก	4	3.88	0.82	มาก	4
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.09	0.72	มาก	3	3.99	0.68	มาก	3
5. อำนาจจากการอ้างอิง	4.17	0.64	มาก	2	4.08	0.67	มาก	2
รวม	4.07	0.72	มาก		3.97	0.69	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายเพศ พบว่า เพศชาย โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ เพศหญิง โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพะเยาเขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ชาย		หญิง		t	p
	n = 100		n = 217			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. อำนาจการให้รางวัล	4.23	0.81	4.17	0.62	0.68	0.021
2. อำนาจการบังคับ	3.87	0.69	3.72	0.66	1.90	0.975
3. อำนาจตามกฎหมาย	4.01	0.76	3.88	0.82	1.39	0.685
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.09	0.72	3.99	0.68	1.17	0.793
5. อำนาจจากการอ้างอิง	4.17	0.64	4.08	0.67	1.20	0.690
รวม	4.07	0.72	3.97	0.69	1.62	0.867

จากตารางที่ 20 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ การใช้อำนาจของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2
จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ต่ำกว่า 10 ปี		ระดับ	อันดับ	ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		ระดับ	อันดับ
	n = 104				n = 213			
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. อำนาจการให้รางวัล	4.24	0.63	มาก	1	4.17	0.71	มาก	1
2. อำนาจการบังคับ	3.79	0.66	มาก	5	3.76	0.68	มาก	5
3. อำนาจตามกฎหมาย	3.93	0.74	มาก	4	3.91	0.84	มาก	4
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.01	0.70	มาก	3	4.03	0.69	มาก	3
5. อำนาจจากการอ้างอิง	4.12	0.68	มาก	2	4.11	0.65	มาก	2
รวม	4.02	0.68	มาก		4.00	0.71	มาก	

จากตารางที่ 21 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 10 ปี โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ

ตารางที่ 22 การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t	p
	n = 104		n = 213			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. อำนาจการให้รางวัล	4.24	0.63	4.17	0.71	0.81	0.268
2. อำนาจการบังคับ	3.79	0.66	3.76	0.68	0.40	0.487
3. อำนาจตามกฎหมาย	3.93	0.74	3.91	0.84	0.23	0.582
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.01	0.70	4.03	0.69	-0.27	0.875
5. อำนาจจากการอ้างอิง	4.12	0.68	4.11	0.65	0.13	0.228
รวม	4.02	0.68	4.00	0.71	0.33	0.814

จากตารางที่ 22 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และ รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา
ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน

	สถานศึกษาขนาดเล็ก					สถานศึกษาขนาดกลาง					สถานศึกษาขนาดใหญ่				
	n = 70					n = 192					n = 55				
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	อันดับ
1. อำนาจการให้รางวัล	4.81	0.20	มากที่สุด	1	มากที่สุด	4.03	0.68	มาก	2	มาก	3.97	0.63	มาก	3	
2. อำนาจการบังคับ	3.81	0.82	มาก	5	มาก	3.74	0.67	มาก	5	มาก	3.80	0.43	มาก	4	
3. อำนาจตามกฎหมาย	4.08	1.06	มาก	4	มาก	3.90	0.68	มาก	4	มาก	3.79	0.83	มาก	5	
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	4.09	0.70	มาก	3	มาก	3.96	0.71	มาก	3	มาก	4.16	0.60	มาก	1	
5. อำนาจจากการอ้างอิง	4.22	0.67	มาก	2	มาก	4.09	0.67	มาก	1	มาก	4.03	0.61	มาก	2	
รวม	4.20	0.69	มาก		มาก	3.94	0.68	มาก		มาก	3.95	0.62	มาก		

จากตารางที่ 23 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตาม
ขนาดของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด -
มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจการอ้างอิง และด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ
ตามลำดับ สถานศึกษาขนาดกลางมีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจจากการอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล และด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ และสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย น้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจการให้รางวัล ตามลำดับ

ตารางที่ 24 การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
1. อำนาจการให้รางวัล	ระหว่างกลุ่ม	2	34.04	17.02	46.99*	0.000
	ภายในกลุ่ม	314	113.74	0.36		
	รวม	316	147.78			
2. อำนาจการบังคับ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.39	0.19	0.42	0.656
	ภายในกลุ่ม	314	143.46	0.46		
	รวม	316	143.85			
3. อำนาจตามกฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	2	2.71	1.36	2.11	0.123
	ภายในกลุ่ม	314	202.26	0.64		
	รวม	316	204.97			
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.03	1.02	2.13	0.121
	ภายในกลุ่ม	314	150.05	0.48		
	รวม	316	152.08			
5. อำนาจจากการอ้างอิง	ระหว่างกลุ่ม	2	1.28	0.64	1.48	0.229
	ภายในกลุ่ม	314	135.47	0.43		
	รวม	316	136.75			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	3.573	1.786	6.021*	0.003
	ภายในกลุ่ม	314	93.159	0.297		
	รวม	316	96.732			

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 24 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจระเข้เขตรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจจากการอ้างอิง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธี Scheffe's method เพื่อค้นหาว่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีผลต่อการใช้อำนาจของกลุ่มตัวอย่าง คู่ใดแตกต่างกัน

ดังแสดงในตารางที่ 25 - 26

ตารางที่ 25 การเปรียบเทียบรายคู่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจระเข้เขตรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม

ขนาด	\bar{X}	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดเล็ก
สถานศึกษา		3.94	3.95	4.20
ขนาดกลาง	3.94	-	0.01*	0.26*
ขนาดใหญ่	3.95		-	0.25*
ขนาดเล็ก	4.20			-

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 25 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจระเข้เขตรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่

ตารางที่ 26 การเปรียบเทียบรายคู่ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
ขนาดใหญ่	3.97	-	0.06*	0.84*
ขนาดกลาง	4.03		-	0.78*
ขนาดเล็ก	4.81			-

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 26 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 3 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง

ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาด ของสถานศึกษา

ดังแสดงในตารางที่ 27 - 32

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้าน

บรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษา	ชาย		ระดับ	อันดับ	หญิง		ระดับ	อันดับ
	n = 100				n = 217			
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. บรรยากาศแบบแจ่มใส	4.03	0.79	มาก	2	3.87	0.77	มาก	2
2. บรรยากาศแบบอิสระ	4.09	0.76	มาก	1	3.98	0.71	มาก	1
3. บรรยากาศแบบควบคุม	3.14	0.76	ปานกลาง	4	3.09	0.87	ปานกลาง	4
4. บรรยากาศแบบ สนิทสนม	3.82	0.68	มาก	3	3.71	0.64	มาก	3
5. บรรยากาศแบบ รวบอำนาจ	2.73	0.99	ปานกลาง	5	2.61	0.88	ปานกลาง	5
6. บรรยากาศแบบซีมีเซา	2.02	1.05	น้อย	6	2.12	1.02	น้อย	6
รวม	3.31	0.84	ปานกลาง		3.23	0.82	ปานกลาง	

จากตารางที่ 27 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เพศชาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ใน ระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ และเพศหญิง โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ

ตารางที่ 28 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวม และรายด้าน

บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา	ชาย		หญิง		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 100		<i>n</i> = 217			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. บรรยากาศแบบแจ่มใส	4.03	0.79	3.87	0.77	1.64	0.544
2. บรรยากาศแบบอิสระ	4.09	0.76	3.98	0.71	1.21	0.159
3. บรรยากาศแบบควบคุม	3.14	0.76	3.09	0.87	.57	0.308
4. บรรยากาศแบบสนิทสนม	3.82	0.68	3.71	0.64	1.45	0.375
5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ	2.73	0.99	2.61	0.88	1.01	0.216
6. บรรยากาศแบบเข้มเขร	2.02	1.05	2.12	1.02	-.81	0.893
รวม	3.31	0.84	3.23	0.82	1.38	0.035

จากตารางที่ 28 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน

บรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษา	ต่ำกว่า 10 ปี		ระดับ	อันดับ	ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป		ระดับ	อันดับ
	n = 104				n = 213			
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. บรรยากาศแบบแจ่มใส	3.96	0.75	มาก	2	3.90	0.80	มาก	2
2. บรรยากาศแบบอิสระ	3.97	0.72	มาก	1	4.04	0.73	มาก	1
3. บรรยากาศแบบควบคุม	3.22	0.87	ปานกลาง	4	3.05	0.81	ปานกลาง	4
4. บรรยากาศแบบสนิทสนม	3.77	0.61	มาก	3	3.73	0.68	มาก	3
5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ	2.73	0.91	ปานกลาง	5	2.61	0.92	ปานกลาง	5
6. บรรยากาศแบบขี้มูเซา	2.00	1.02	น้อย	6	2.13	1.03	น้อย	6
รวม	3.28	0.81	ปานกลาง		3.24	0.83	ปานกลาง	

จากตารางที่ 29 พบว่าบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 10 ปี โดยรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่
ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ
และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ใน
ระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ
ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ

ตารางที่ 30 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาละเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 โดยรวม และรายด้าน

บรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษา	ต่ำกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 104		<i>n</i> = 213			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. บรรยากาศแบบแจ่มใส	3.96	0.75	3.90	0.80	0.68	0.539
2. บรรยากาศแบบอิสระ	3.97	0.72	4.04	0.73	-0.85	0.815
3. บรรยากาศแบบควบคุม	3.22	0.87	3.05	0.81	1.77	0.600
4. บรรยากาศแบบสนิทสนม	3.77	0.61	3.73	0.68	0.49	0.140
5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ	2.73	0.91	2.61	0.92	1.03	0.837
6. บรรยากาศแบบเข้มงวด	2.00	1.02	2.13	1.03	-1.05	0.550
รวม	3.28	0.81	3.24	0.83	0.587	0.151

จากตารางที่ 30 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาละเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และ
 รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยายการองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน

บรรยายองค์การของ สถานศึกษา	สถานศึกษาขนาดเล็ก <i>n</i> = 70			สถานศึกษาขนาดกลาง <i>n</i> = 192			สถานศึกษาขนาดใหญ่ <i>n</i> = 55				
	\bar{X}	<i>SD</i>	อันดับ	\bar{X}	<i>SD</i>	อันดับ	\bar{X}	<i>SD</i>	อันดับ		
1. บรรยายทัศนแบบแจ่มใส	4.08	0.72	มาก	3.92	0.75	มาก	2	3.71	0.90	มาก	2
2. บรรยายทัศนแบบอิสระ	4.18	0.68	มาก	4.01	0.73	มาก	1	3.83	0.75	มาก	1
3. บรรยายทัศนแบบควบคุม	3.09	0.78	ปานกลาง	3.13	0.86	ปานกลาง	4	3.03	0.84	ปานกลาง	4
4. บรรยายทัศนแบบสันทสนม	3.96	0.63	มาก	3.71	0.62	มาก	3	3.59	0.74	มาก	3
5. บรรยายทัศนแบบรวอำนาจ	2.64	0.81	ปานกลาง	2.68	0.97	ปานกลาง	5	2.55	0.87	ปานกลาง	5
6. บรรยายทัศนแบบซึมเซา	2.02	0.82	น้อย	2.04	1.06	น้อย	6	2.33	1.12	น้อย	6
รวม	3.33	0.74	ปานกลาง	3.25	0.83	ปานกลาง		3.17	0.87	ปานกลาง	

จากตารางที่ 31 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศ แบบสนิทสนม ตามลำดับ สถานศึกษาขนาดกลางมีบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ และสถานศึกษาขนาดใหญ่มีบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ

ตารางที่ 32 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน

บรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. บรรยากาศแบบแจ่มใส	ระหว่างกลุ่ม	2	4.30	2.15	3.60*	0.029
	ภายในกลุ่ม	314	188.03	0.60		
	รวม	316	192.40			
2. บรรยากาศแบบอิสระ	ระหว่างกลุ่ม	2	3.74	1.87	3.59*	0.029
	ภายในกลุ่ม	314	163.94	0.52		
	รวม	316	167.69			
3. บรรยากาศแบบควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.438	0.22	0.31	0.731
	ภายในกลุ่ม	314	219.04	0.70		
	รวม	316	219.49			
4. บรรยากาศแบบสนิทสนม	ระหว่างกลุ่ม	2	4.89	2.44	5.85*	0.003
	ภายในกลุ่ม	314	131.13	0.42		
	รวม	316	136.02			

ตารางที่ 32 (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ ของสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.702	0.351	0.42	0.659
	ภายในกลุ่ม	314	263.97	0.841		
	รวม	316	264.67			
6. บรรยากาศแบบซิมเซา	ระหว่างกลุ่ม	2	4.15	2.08	1.98	0.140
	ภายในกลุ่ม	314	329.83	1.05		
	รวม	316	333.98			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.74	0.37	1.87	0.155
	ภายในกลุ่ม	314	61.92	0.20		
	รวม	316	62.65			

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 32 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบเข้มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe's method เพื่อค้นหาว่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่างคู่ใดแตกต่างกัน

ดังแสดงในตารางที่ 33 - 35

ตารางที่ 33 การเปรียบเทียบรายคู่ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา
ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส

ขนาด สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
ขนาดใหญ่	3.71	-	0.21	0.37*
ขนาดกลาง	3.92		-	0.16
ขนาดเล็ก	4.08			-

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 33 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา
ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใสแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่
สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 34 การเปรียบเทียบรายคู่ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา
ด้านบรรยากาศแบบอิสระ

ขนาด สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
ขนาดใหญ่	3.83	-	0.18	0.35*
ขนาดกลาง	4.01		-	0.17
ขนาดเล็ก	4.18			-

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 34 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
ด้านบรรยากาศแบบอิสระแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่
สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 35 การเปรียบเทียบรายคู่ บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา
ด้านบรรยากาศแบบสหนิเทศน์

ขนาด	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
สถานศึกษา		3.59	3.71	3.96
ขนาดใหญ่	3.59	-	0.12	0.37*
ขนาดกลาง	3.71		-	0.25
ขนาดเล็ก	3.96			-

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 35 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแบบสหนิเทศน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 6 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโวทัย เขต 2

ตารางที่ 36 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโวทัย เขต 2

การใช้อำนาจ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา														
	Y_1		Y_2		Y_3		Y_4		Y_5		Y_6		Y		
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	
X_1	0.42*	0.00	0.48*	0.00	0.00	0.99	0.32*	0.00	-0.68	0.23	-0.10	0.06	0.27*	0.00	
X_2	0.66*	0.00	0.65*	0.00	0.21*	0.00	0.51*	0.00	-0.04	0.49	-0.88*	0.00	0.48*	0.00	
X_3	0.71*	0.00	0.66*	0.00	0.13*	0.02	0.60*	0.00	0.01	0.92	-0.19*	0.00	0.50*	0.00	
X_4	0.73*	0.00	0.71*	0.00	0.04	0.50	0.62*	0.00	-0.13*	0.02	-0.27*	0.00	0.42*	0.00	
X_5	0.75*	0.00	0.72*	0.00	-0.01	0.81	0.63*	0.00	-0.19*	0.00	-0.30*	0.00	0.39*	0.00	
X	0.82*	0.00	0.82*	0.00	0.10	0.82	0.69*	0.00	-0.10	0.07	-0.27*	0.00	0.53*	0.00	

* $p < 0.05$

จากตารางที่ 36 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม อยู่ในระดับปานกลาง - ต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม และบรรยากาศแบบสนิทสนม อยู่ในระดับสูง - ต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศแบบเข้มเขายู่ในระดับสูงที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจตามกฎหมาย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม และบรรยากาศแบบสนิทสนมอยู่ในระดับสูง - ต่ำสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศแบบเข้มเขายู่ในระดับต่ำสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบเข้มเขายู่ในระดับต่ำ - ต่ำสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาด้านอำนาจจากการอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบเข้มเขายู่ในระดับต่ำ - ต่ำสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้จำนวน 317 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดสถานศึกษาเป็นชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของครู ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.63 ถึง 0.90 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .85 และ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.60 ถึง 0.97 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.80 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วยคำถาม 55 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ (t) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การทดสอบรายคู่โดยใช้วิธี Scheffe's method และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) แล้วทำการแปลผล และนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ

1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่นต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาส ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ และผู้บริหารประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน ตามลำดับ

1.2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วยความเป็นธรรม และยุติธรรม ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม และผู้บริหารกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด ตามลำดับ

1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ และผู้บริหารมีการปฏิบัติงาน และสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบ ตามลำดับ

1.4 ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารมีการวางแผนและบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.5 ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับเวลาโอกาส และสถานที่ และผู้บริหารให้เกิดริและรับฟังความคิดเห็นของครู ตามลำดับ

2. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ

2.1 ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และผู้บริหารและครูมีความสนิทสนมคุ้นเคยกัน ตามลำดับ

2.2 ด้านบรรยากาศแบบอิสระ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน คณะครู มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และบรรยากาศของสถานศึกษามีความเป็นอิสระ เหมาะแก่การปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2.3 ด้านบรรยากาศแบบควบคุม โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารใช้กฎระเบียบคำสั่งอย่างเคร่งครัดกับครู ครูได้รับ มอบหมายภาระงานมากจนเกินไป และผู้บริหารวางอำนาจสั่งการอยู่ตลอดเวลา ตามลำดับ

2.4 ด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวร่วมใจกันปฏิบัติงาน ผู้บริหาร และครูมีความสนิทสนมกันอย่างแนบแน่น และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2.5 ด้านบรรยากาศแบบรวบอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ อยู่ในระดับปานกลาง - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควบคุมงาน ทุกฝ่ายในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้วางแผน และกำหนดงานให้ครูปฏิบัติตาม และครูขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2.6 ด้านบรรยากาศแบบเข้มงวด โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับน้อย เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงาน โดยไม่รับฟังความคิดเห็นของครู ครูขาด ความสุขในการปฏิบัติงาน และครูขาดความพึงพอใจต่อสถานศึกษา และผลงานของตนเอง ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของ สถานศึกษา

3.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นด้านอำนาจการบังคับ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจจากการอ้างอิงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

4.1 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.3 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการอ้างอิง และด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจาก พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ในมาตรา 27 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีอำนาจ และหน้าที่ควบคุมดูแลให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พิจารณาเสนอความดีความชอบ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จึงจำเป็นต้องใช้อำนาจในการบริหารงาน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายในภารกิจด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจจากการอ้างอิง อำนาจจากความเชี่ยวชาญ ที่ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อยู่ในระดับมาก ก็ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จเช่นกัน คือ อำนาจทั้ง 3 ด้านนี้ เป็นอำนาจที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แล้วครูส่วนใหญ่ยอมรับ และปฏิบัติตาม แต่อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการบังคับ ผู้บริหารควรใช้ในระดับต่ำ หรือระดับปานกลาง เพราะอาจทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจ และต่อต้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจุบันนี้สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาให้ดีขึ้น เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการตื่นตัว พัฒนาตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพสอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ ได้วางนโยบายไว้ ฉะนั้นการใช้อำนาจในการบริหารจึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็น และสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับอุทัย โนภาส (2547) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเสริมประสิทธิภาพของการทำงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจทั้ง 5 ด้าน ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวภัทร ช้างนะ (2555, หน้า 84) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10

พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่นต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาส ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ และผู้บริหารประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการให้ครู และอำนวยความสะดวกให้ครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีการใช้อำนาจการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการยกย่องชมเชยครูเมื่อปฏิบัติงานได้ดีเด่นต่อเพื่อนร่วมงาน ประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพในการเลื่อนขั้นตำแหน่ง โดยการพิจารณาความดีความชอบด้วยหลักคุณธรรม และที่สำคัญ คือ ผู้บริหารยังเป็นแรงผลักดันให้ครูมีกำลังในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ครูรู้สึกได้ว่าผู้บริหารเห็นความสำคัญของตนเอง จนเกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ French and Raven (1968, pp. 259 - 270) ที่กล่าวว่า อำนาจการให้รางวัลแก่เขา จะทำให้งานสำเร็จด้วยดี เช่น คำยกย่อง คำชมเชย เงิน วัตถุ หรือสิ่งของ ทั้งนี้การให้รางวัลจะมีประสิทธิภาพต้องขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลนั้นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hoy and Miskel (2008, p. 208) ได้สรุปองค์ประกอบที่เกิดความพอใจในการศึกษา พบว่า การจ่ายผลตอบแทนของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นการใช้อำนาจการให้รางวัลรูปแบบหนึ่ง ที่จะทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ และส่งผลต่อการทำงาน และสอดคล้องกับอวยชัย จาตุรพันธ์ (2554, หน้า 73) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วยความเป็นธรรม และยุติธรรม ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม และผู้บริหารกำกับติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารว่ากล่าวตักเตือนครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการให้สถานศึกษาบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางกฎเกณฑ์การปฏิบัติงาน

ของครูอย่างเคร่งครัด และกำกับ นิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด รวมทั้งมีการใช้อำนาจการบังคับเพื่อเป็นการรักษามาตรฐาน และควบคุมการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และบางครั้งอาจใช้ในการควบคุมเร่งรัดให้ครูปฏิบัติงานให้ทันกำหนดเวลา หรือมีการออกระเบียบให้ครูปฏิบัติตามอย่างเข้มงวด และอาจมีการว่ากล่าวตักเตือนครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่ เพื่อให้พัฒนาตนเอง และปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จึงมีระดับการใช้อำนาจการบังคับอยู่ในระดับมาก แต่การใช้อำนาจจากการบังคับบ่อยครั้งจะทำให้ความผูกพันในองค์กรลดน้อยลงเรื่อย ๆ ซึ่งหากผู้บริหารจะเลือกใช้อำนาจการบังคับ ควรต้องระมัดระวัง เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อระดับจิตใจของครู จึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้อย่างระมัดระวัง หรืออาจเลือกเป็นการกำหนดบทลงโทษที่สมเหตุสมผล โดยแจ้งให้ครูได้รับทราบ ผู้บริหารควรใช้อำนาจการบังคับมาใช้ในการกรณีที่มีความจำเป็นหรือไม่ สามารถใช้อำนาจด้านอื่นในการบริหารงานได้แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับรักชนก คำวังนัง (2551, หน้า 92) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการบังคับอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ ทิพวรรณ แสงทับทิม (2547, หน้า 89) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ด้านอำนาจการบังคับอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และผู้บริหารมีการปฏิบัติงาน และสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบ ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ และมอบหมายงานให้ครูอย่างชัดเจน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจตามกฎหมายที่ตนมีอยู่เป็นเครื่องมือในการบริหารงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูยอมรับเชื่อฟัง และปฏิบัติตาม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการกำหนดหน้าที่ และมอบหมายงานให้ครูอย่างชัดเจน มีการมอบหมายงานให้ครูตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ มีการสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบการบริหารงาน และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูตามที่ได้มอบหมาย ดังนั้นจึงทำให้การใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ รัตนาภรณ์ จารุกิตติ์ธีรกุล (2557, หน้า 56) ที่ได้ศึกษาการใช้อำนาจ และแนวทางการใช้อำนาจ ของผู้บริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร พบว่า การใช้ อำนาจของผู้บริหารในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจตามกฎหมายอยู่ในระดับมาก และยังคงคล้อง กับ พรสุดา พรหมกุล (2554, หน้า 97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจตามกฎหมายอยู่ใน ระดับมากที่สุด

1.4 ด้านอำนาจจากความเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับ เรียงค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ และผู้บริหารมีการวางแผน และ บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารได้รับการยอมรับว่า มีความสามารถเหนือกว่าครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน เพราะได้รับการอบรมพัฒนาด้านการบริหารการศึกษา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความชำนาญในการบริหาร สถานศึกษา มีความสามารถในการแก้ปัญหาในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผน และบริหารงานสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้ครูเกิดความศรัทธาเลื่อมใส ยอมรับว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถเหนือกว่าครู ดังนั้น จึงทำให้การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับระดับมาก ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของ Dubrin (2010, p. 211) ที่ชี้ว่าอำนาจจากความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ ผู้นำสามารถสร้างสิ่งที่บุคคลอื่นไม่สามารถสร้างได้ให้เกิดในตัวเองหรืออำนาจที่ผู้นำมีในสิ่งที่ บุคคลอื่นไม่มี ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ สายัณร์ รอดจันทิก (2557, หน้า 104) ได้ศึกษา สภาพการบริหารงาน โดยการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูรรมย์ เขต 4 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานูรรมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจ จากความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับเวลา โอกาส และสถานที่ และผู้บริหารให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของครู ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีที่สามารถเป็นต้นแบบให้ครูได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ทุกคนต้องผ่านการอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยอบรมภาวะความเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ ทำให้ผู้บริหารส่วนใหญ่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และเป็นผู้ที่มีวิสัยทางการบริหารการศึกษาโดยตรง เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของครู มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับเวลา โอกาส และสถานที่ และตลอดจนเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู ดังนั้น จึงทำให้การใช้อำนาจจากการอ้างอิงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ชงไชย อนันตพรค (2551, หน้า 70) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ด้านอำนาจจากการอ้างอิง โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ดาริกา สัตต์กลาง (2557, หน้า 130) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจจากการอ้างอิงอยู่ในระดับมาก

2. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายด้านอยู่ในระดับมาก - น้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ยังไม่เป็นที่พึงพอใจของครูทั้งหมด อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษากับครู หรือของคณะครูด้วยกันเองที่ยังมีความสัมพันธ์ไม่แนบแน่นหรืออาจมีการขัดแย้งกันบ้าง ในด้านความคิดเห็น จนทำให้ครูในสถานศึกษารู้สึกได้ว่า บรรยากาศองค์การสถานศึกษาของตนยังมีอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา

ที่มีค่าเฉลี่ยมาก 3 ลำดับแรก คือ บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบแจ่มใส และบรรยากาศแบบสนับสนุนเป็นบรรยากาศองค์การที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา แสดงว่า บรรยากาศองค์การสถานศึกษาในสถานศึกษาส่วนใหญ่ ครูมีความสุขความภูมิใจในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ส่วนบรรยากาศที่ไม่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศแบบเข้มเขารายด้านพบว่า มีอยู่ในระดับปานกลาง - น้อย ซึ่งสอดคล้องกับ อดอง วรณวิสิทธิ์ (2554, หน้า 71) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2.1 ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารและครูมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และผู้บริหาร และครูมีความสนับสนุนกันเคยกัน ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา มีการร่วมมือกันในการปฏิบัติ และเกิดจากความสนับสนุนกันเคยช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา มีการใช้ระเบียบที่ไม่เคร่งครัดมากเกินไปในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารคอยให้กำลังใจ และแนะนำช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผลจากความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส โดยรวม และรายด้านจึงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Halpin and Croft (1963, pp. 133 - 135) ได้ร่วมแบบสอบถามเพื่อใช้วัดบรรยากาศองค์การขึ้นในปี 1963 เพื่อใช้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 71 แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา แล้วจัดบรรยากาศเป็น 6 แบบ และจากผลการวิจัยครั้งนั้น พบว่า บรรยากาศโรงเรียนจะเรียงลำดับต่อเนื่องกัน จากแบบที่พึงประสงค์ที่สุด ไปจนถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด ดังนี้ บรรยากาศแจ่มใส บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม บรรยากาศสนับสนุน บรรยากาศรวบอำนาจ และบรรยากาศเข้มเขารายด้าน และจากการศึกษาของ Newell (1978, อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545, หน้า 222) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การ พบว่า บรรยากาศบรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ส่วนบรรยากาศแบบเปิด มีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก และสอดคล้องกับ จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, หน้า 195) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนศร เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนศร เขต 2 มีลักษณะแบบแจ่มใส

2.2 ด้านบรรยากาศแบบอิสระ โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน คณะครูมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และบรรยากาศของสถานศึกษามีความเป็นอิสระเหมาะแก่การปฏิบัติงาน ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงานงาน ครูได้รับการตอบสนองความต้องการด้านสังคม ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ คณะครูในสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ บรรยากาศองค์การแบบอิสระก็ถือว่าเป็นบรรยากาศอีกด้านหนึ่งที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ผลจากความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ด้านบรรยากาศแบบอิสระ โดยรวม และรายด้านจึงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ นลินรัตน์ พิริยภัทรานนท์ (2549, หน้า 72) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านบรรยากาศแบบอิสระอยู่ในระดับมาก

2.3 ด้านบรรยากาศแบบควบคุม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารใช้กฎระเบียบคำสั่งอย่างเคร่งครัดกับครู ครูได้รับมอบหมายภาระงานมากจนเกินไป และผู้บริหารวางอำนาจสั่งการอยู่ตลอดเวลา ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ครูมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความต้องการที่จะทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ และสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจึงไม่ค่อยปล่อยให้ครูมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน คณะครูทุกคนในองค์การต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มที่จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู และครูด้วยกันเองลดน้อยลง และเพื่องานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ผู้บริหารจึงคอยควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด โดยอาจมีการให้รางวัล เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง ยกย่อง ชมเชย ให้ครูที่ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย แต่ในบางครั้งครูจะรู้สึกว่าคุณเองได้รับมอบหมายภาระงานมากจนเกินไปจนทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อบ่อยหน้าผู้บริหาร และไม่ยากปฏิบัติงานในองค์การจนต้องเกิดการย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน และผลจากความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา

ด้านบรรยากาศแบบควบคุม โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ ธรรมสรณ์ บัวสาย (2551, หน้า 86) ได้ศึกษาทัศนคติของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ทัศนคติของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นบรรยากาศแบบควบคุม

2.4 ด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวร่วมมือกันปฏิบัติงาน ผู้บริหาร และครูมีความสนิทสนมกันอย่างแนบแน่น และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารช่วยเหลือครู ให้ได้รับสิทธิ และผลประโยชน์ตอบแทนในด้านต่างๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีกับคณะครูในสถานศึกษา มีความสนิทคุ้นเคยกันมาก การปฏิบัติงานอาจจะปล่อยให้คณะครูเลือกปฏิบัติงานตามใจชอบหรือตามความถนัด ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานจากคณะครู คณะครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และครูมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ตนได้รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับอัจฉราพร อามาตย์ (2548, หน้า 55) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองน่าน พบว่า บรรยากาศโรงเรียนบ่อสวกวิทยาคาร มีลักษณะบรรยากาศองค์การแบบสนิทสนม และสอดคล้องกับ เจษสุดา รักษาภักดี (2552, หน้า 84) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบวัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 มีบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเป็นแบบสนิทสนม

2.5 ด้านบรรยากาศแบบรวบอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง รายข้อพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง - น้อย เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารควบคุมงานทุกฝ่ายในสถานศึกษา ผู้บริหารเป็นผู้วางแผน และกำหนดงานให้ครูปฏิบัติตาม และครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารก้าวก่ายหน้าที่ทั้งทางด้านการงาน และเรื่องส่วนตัวของครู ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาคอยควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด ทำให้ครูในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าถูกบังคับมากกว่าที่จะเกิดจากแรงจูงใจเองในการปฏิบัติงาน ทำให้มีขวัญ และกำลังใจต่ำ อาจมีการแบ่งงานกันทำแต่ก็ยังขาดความสามัคคี และที่สำคัญผู้บริหารสถานศึกษาจะทำตัวเหมือนผู้ที่มีความรู้ดีไปเสียทุกอย่างก้าวก่ายในหน้าที่การงาน และไม่มอบอำนาจจึงทำให้รู้สึกที่ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก ถ้าผู้บริหารสถานศึกษา

บริหารสถานศึกษาแล้วครูเกิดความรู้สึกว่าตนกำลังอยู่ในบรรยากาศแบบรวบอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเพื่อให้ครูมีแรงจูงใจและขวัญกำลังใจเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ อรุณ คะลา (2547, หน้า 96) ได้ศึกษา แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า บรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่นส่วนใหญ่เป็นแบบบรรยากาศปิดมีเพียง 11 โรงเท่านั้นที่มีบรรยากาศแบบรวบอำนาจ

2.6 ด้านบรรยากาศแบบซีมีเซา โดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารบริหารงานโดยไม่รับฟังความคิดเห็นของครู ครูขาดความสุขในการปฏิบัติงาน และครูขาดความพึงพอใจต่อสถานศึกษาและผลงานของตนเอง ตามลำดับ และลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีบรรยากาศที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ที่สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการ และความสุขของคณะครูในสถานศึกษา บริหารงานโดยใช้กฎระเบียบข้อบังคับไม่เคร่งครัดเกินไป ทำให้คณะครูในสถานศึกษามีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในผลงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย และร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน มีผู้บริหารสถานศึกษาเพียงส่วนน้อยที่บริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการ และความสุขของครูในสถานศึกษา ใช้กฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ทำให้ครูในสถานศึกษามีขวัญ และกำลังใจต่ำ ไม่มีความพึงพอใจในผลงานของตนเอง การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ราบรื่น มีอุปสรรคในการปฏิบัติงานมาก ครูมีความรู้สึกที่ สถานศึกษามีบรรยากาศที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (2541, หน้า 85) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลาส่วนใหญ่เป็นบรรยากาศแบบปิด (บรรยากาศแบบซีมีเซา)

3. การเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า

3.1 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ได้มีการจัดอบรมให้ความรู้กับผู้บริหารสถานศึกษาทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดหลักสูตร และด้านบริหารจัดการ มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือนเพื่อทำความเข้าใจและร่วมกันขับเคลื่อนนโยบายตามที่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ได้วางไว้เป็นเป้าหมาย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษา สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลจากการปฏิรูป การศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนต้องมีความเป็นผู้นำในการผลักดันให้เกิดการพัฒนา ในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ยกกระดับตนเองสู่มาตรฐาน วิชาชีพ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ ส่งผลให้การใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษาเป็นไป ด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม และเป็นธรรม จากองค์ประกอบดังกล่าวทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านจึงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ รักชนก คำวังกิ่ง (2551, หน้า 93) ได้ศึกษา การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จำแนกตามเพศ โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ วรพจน์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 97) ได้ศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัด เทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

3.2 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการส่งเสริม ฝึกอบรม จากผู้ทรงคุณวุฒิที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เชิญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้ และปรับเปลี่ยนทัศนคติแนวคิด ในการบริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และนำความรู้ ความสามารถที่ได้มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา มีความเข้าใจการบริหารสถานศึกษาแต่ละฝ่าย อย่างลึกซึ้ง ในด้านฝ่ายการบริหารบุคคล มีเข้าใจถึงความแตกต่างด้านประสบการณ์ของครูผู้สอน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับครูแต่ละคนในสถานศึกษา โดยเน้นการบริหารงาน

แบบมีส่วนร่วม จากปัจจัยดังกล่าวทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันรับรู้ถึงการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชรรยง สุขมี (2554, หน้า 121) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ ชานน ตรงดี (2551, หน้า 94) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552, หน้า 121) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน การใช้อำนาจ โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสถานศึกษาขนาดเล็กผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีข้อจำกัดทั้งในด้านการบริหารงาน บุคลากร ภาระงานที่จะต้องปฏิบัติ เหมือนกับสถานศึกษาขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ประกอบกับบุคลากรมีจำนวนน้อย ครูจึงต้องรับหน้าที่สอน และภาระงานอื่น ๆ อีกมาก ครูจึงจำเป็นต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยตรง จากสภาพดังกล่าวส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบถึงปัญหา และสามารถให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาได้ รวมทั้งครูได้รับรู้ทัศนคติ แนวคิดที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารงาน และสามารถรับรู้ถึงการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาได้มากกว่าครูในสถานขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับ ปาริฉัตรค์ พิศิฏฐศักดิ์ (2551, หน้า 85) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการให้รางวัลมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสถานศึกษาขนาดเล็กผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจการให้รางวัลมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาขนาดเล็กมีบุคลากรครูน้อย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับครูเป็นอย่างดี มีการทำงานกันอย่างใกล้ชิด เมื่อผู้บริหารสถานศึกษา และครูปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาอาจมีการกล่าวชมเชยหรือให้รางวัลเพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อครูมีผลงานเชิงประจักษ์ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ อวยชัย จาตุรพันธ์ (2554, หน้า 73) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านอำนาจการให้รางวัลอยู่ในระดับมาก

4. การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

4.1 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อบุคลากรครูทั้งเพศชาย และเพศหญิงอย่างเท่าเทียมกัน ไม่คำนึงถึงความแตกต่างในด้านเพศสำหรับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และยังมีการส่งเสริมให้ครูทั้งเพศชาย และหญิงได้รับการพัฒนาความรู้ด้านวิชาชีพ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ครูต้องรับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูทั้งเพศชาย และหญิงปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถตามศักยภาพที่มี และอีกสาเหตุหนึ่งอาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 มีสภาพแวดล้อมที่คล้ายกัน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการรับนโยบายจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 แล้วนำมาปฏิบัติในสถานศึกษา ทำให้ครูผู้สอนทั้งเพศชาย และเพศหญิงสามารถรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้คล้ายกัน ถึงแม้สถานศึกษาแต่ละแห่งจะมีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน แต่บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาโดยรวมก็มีส่วนที่เหมือนกัน ทำให้ครูผู้สอนทั้งเพศชาย และเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ วรพจน์ บดสันเทียะ (2551, หน้า 101) ได้ศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า บรรยากาศในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตาม เพศไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ วิจักขณ์ บุญมาเลิศ (2553, หน้า 55) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู ที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยภาพรวม จำแนกตาม เพศไม่แตกต่างกัน

4.2 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไม่ไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนได้รับ อย่างชัดเจน และมีความเข้าใจตรงกันว่าบรรยากาศองค์การที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารจัดการ ภายในสถานศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจุบันสถานศึกษาต้องดำเนินงานตาม นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ สามารถบริหารงานสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจถึงความแตกต่างด้านต่าง ๆ รวมทั้งด้านประสบการณ์การปฏิบัติงาน ของครู ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบตรงตามความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับครูแต่ละคนในสถานศึกษา และจากสาเหตุนี้เป็นผลให้ครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้อง สิริกาญจน์ จิระภักธญาดา (2553, หน้า 98) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศ องค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหาร ส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี พบว่า บรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, หน้า 216) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ความคิดเห็นของครู ต่อบรรยากาศองค์การ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4.3 บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไม่ไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละขนาดมีการบริหาร

สถานศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมาย และเป้าหมายในความสำเร็จเดียวกัน ทำให้สภาพบริบทของสถานศึกษามีความคล้ายคลึงกันเกือบทุกด้าน เช่น อยู่ในสังกัดหน่วยงานเดียวกัน มีสภาพแวดล้อมคล้ายกัน วิธีการบริหารที่คล้ายคลึงกัน และปัจจัยอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยังได้จัดอบรมพัฒนาให้ความรู้ แนวคิด หลักการ และกลวิธีต่าง ๆ สำหรับครูผู้สอน จึงส่งผลให้บรรยากาศของสถานศึกษาทั้ง 3 ขนาด โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ลำพอง จันทรดวง (2552, หน้า 72) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี พบว่า ครูมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี จำแนกตามขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

และเมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับบรรยากาศแบบแจ่มใสมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้เนื่องจาก สถานศึกษาขนาดเล็กเป็นองค์การที่มีขนาดเล็ก ครูในสถานศึกษามีน้อย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษามีการร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน จนเกิดจากความสนิทสนมคุ้นเคยช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา และจากปัจจัยดังกล่าวทำให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับบรรยากาศแบบแจ่มใสมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับบรรยากาศแบบสนิทสนมมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีความใกล้ชิดกับผู้บริหารสถานศึกษา และได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการปฏิบัติงาน คณะครูในสถานศึกษาร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยดี สามารถปฏิบัติงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้ และจากปัจจัยดังกล่าวทำให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับบรรยากาศแบบสนิทสนมมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ด้านบรรยากาศแบบอิสระ สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับบรรยากาศแบบอิสระมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร และครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกันดี ผู้บริหารจะให้ครูปฏิบัติงานตามที่ตนเองถนัด ผู้บริหารไม่เคร่งครัดต่อกฎระเบียบมาก จึงทำให้ครูมีความรู้สึกรู้ว่าการทำงานมีความคล่องตัวมากไม่เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และมีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในคณะครูด้วยกัน จากปัจจัยดังกล่าวทำให้สถานศึกษาขนาดเล็กมีระดับบรรยากาศแบบอิสระมากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ และจากผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ ธรรมสรณ์ บัวสาย (2551, หน้า 84) ได้ศึกษาทัศนะ

ของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ทัศนะของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงถึงการใช้อำนาจต่อครู จะเป็นเป็นในลักษณะสร้างบรรยากาศความเป็นมิตร โดยค่าเฉลี่ยการใช้อำนาจจากมากไปน้อย 3 ด้านแรก คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ จะมีความสอดคล้อง และส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาด้านบรรยากาศแบบอิสระ ด้านบรรยากาศแบบเข้มใส และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนม ที่มีผลรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากครูสามารถรับรู้ถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแสดงออกถึงความเมตตา กรุณา ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานของครู มีความเป็นธรรม และสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ เป็นบุคคลผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถวางตัวได้เหมาะสม และเป็นบุคคลที่น่ายกย่องนับถือ สามารถเอาเป็นแบบอย่างได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ลำพองย์ จันทร์ดวง (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครราชสีมา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการปรับปรุงการใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อให้เหมาะสมกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2

1.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารควรพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม และจัดสวัสดิการให้ครู อำนาจความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้ครู เพื่อทำให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

1.2 ด้านอำนาจการบังคับ ผู้บริหารควรวางกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานของครูให้ชัดเจน และควรว่ากล่าวตักเตือนครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่ เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.3 ด้านอำนาจตามกฎหมาย ผู้บริหารควรกำหนดหน้าที่ และมอบหมายงานให้ครูอย่างชัดเจน และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเป็นระยะ

1.4 ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารต้องแสดงความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา และสามารถแก้ปัญหาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจนครูให้การยอมรับว่ามีความสามารถเหนือกว่าครู

1.5 ด้านอำนาจอ้างอิง ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่ดีทั้งในด้านการงาน และด้านส่วนตัว เป็นแบบอย่างที่ดีสามารถเป็นต้นแบบให้ครูได้ และต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่รักใคร่ น่านับถือ และน่ายกย่องของครู

2. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2

2.1 บรรยากาศแบบแจ่มใส ผู้บริหารควรให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน และอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเกื้อกูลครู ทำให้ครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน

2.2 บรรยากาศแบบอิสระ ผู้บริหารต้องให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ ไม่ปล่อยให้ครูปฏิบัติงานตามลำพังจนเกิดความรู้สึกว่าผู้บริหารขาดความเอาใจใส่

2.3 บรรยากาศแบบควบคุม ผู้บริหารไม่ควรควบคุมการปฏิบัติงานของครูตลอดเวลา และควรส่งเสริมความสัมพันธ์ในคณะครูให้เกิดความสนิทสนมกัน

2.4 บรรยากาศแบบสนิทสนม ผู้บริหารต้องคอยให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และให้ความช่วยเหลือครูทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว รักษาสิทธิและผลประโยชน์ด้านต่าง ๆ ของครูตามที่ครูควรได้รับ

2.5 บรรยากาศแบบรวบอำนาจ ผู้บริหารไม่ควรก้าวก่ายหน้าที่ที่ได้มอบให้ครูปฏิบัติแล้ว และต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ครู โดยส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพที่มีอยู่

2.6 บรรยากาศแบบซึมเซา ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน โดยการปฏิบัติงานเป็นทีม ทำให้ครูเกิดความรู้สึกว่าสถานศึกษามีบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้อำนาจด้านการให้รางวัลของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาด้านบรรยากาศแบบแจ่มใส ด้านบรรยากาศแบบอิสระ และด้านบรรยากาศแบบสนิทสนมของสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2
4. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอื่น ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบ และใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ๆ

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.
- จิระวุฒิ ศรีสร้อย. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- เจษฎา รักษาภักดี. (2552). การพัฒนาแบบวัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษานครราชสีมา เขต 5. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ชานน ตรงดี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชอุทัยธานี.
- เชนิสา กองวัตสกุลณี. (2554). ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อบรรยากาศสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาเขต 1. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ดาริกา สัตต์กลาง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ทนุพงษ์ ศรีแสนรงค์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความเครียดของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขององค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ. วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทินพันธ์ นาคะตะ. (2525). รัฐศาสตร์. กรุงเทพฯ: พูลสวัสดิ์การพิมพ์.

- ทิพวรรณ แสงทับทิม. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษา เอกชน. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนาชัย วงศาโรจน์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับประสิทธิผลของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). องค์การและบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2536). องค์การและการปกครอง. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2533). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงไชย อนันตพรต. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ธรรมสรณ์ บัวสาย. (2551). ทักษะของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- นลินรัตน์ พิธิภัทรานนท์. (2549). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 6). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มหาสารคาม.
- ประไพ สุวภิรมย์โชติ. (2529). ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์บรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุขภาค. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาริฉัตรค์ พิธิฐฐศักดิ์. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.

- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2532). ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์
อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
ดุขฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พิกุล ดีพิจารณา. (2548). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู
โรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรสุดา พรหมกุล. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2550). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7).
กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิโรฒ
ประสานมิตร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4).
ชลบุรี: สำนักพิมพ์ มนตรี จำกัด.
- ภิรมย์ จันทร์โนติบ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. (2532). เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ.
2 เล่ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.
- บรรยง สุขมี. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญ
ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- รักษนก คำวจนัง. (2551). การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.

- รัตนภรณ์ จารุกิตติ์ธีรกุล. (2557). การศึกษาการใช้อำนาจและแนวทางการใช้อำนาจของผู้บริหาร ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพิจิตร. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- รินทร์ดา แสนพยุห์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารบรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2546). พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. ในความเป็นผู้นำ เป้าหมาย และ พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลำพงษ์ จันทร์ดวง. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับบรรยากาศ องค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วัชรศักดิ์ สงค์ปาน. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศ องค์กรในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วราภรณ์ มิ่งไทยสงค์. (2543). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจักขณ์ บุญมาเลิศ. (2553). บรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- วีรวัฒน์ จตุรวงศ์. (2554). การศึกษาบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วรพจน์ บดสันเทียะ. (2551). การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อ บรรยากาศสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์การศึกษ มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ศิริพร โงนสาย. (2552). ปัจจัยบรรยากาศโรงเรียนกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริรัตน์ ปัญญาวงศ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 - 7. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ศิริกาญจน์ จิระภักฎาตา. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- สฎายุ ชีระวนิชตระกูล. (2549). แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมุทพร ชำนาญ. (2553). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สายัณห์ รอดจันทิก. (2557). สภาพการบริหารงานโดยการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุเมธ เดียวอิสเรศ. (2527). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ศิลปาบรรณการพิมพ์.
- สุวภัทร ช้างนะ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์กรของโรงเรียน ในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- สุวัฒน์ ช่างเหล็ก. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณืกับประสิทธิผลการบริหารคณะวิชา ตามทัศนะของอาจารย์วิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- สนทยา เซ็นนันท์. (2531). *การใช้อำนาจของผู้จัดการ และครูใหญ่ที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. (2556). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557.* ฉะเชิงเทรา: สำนักงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวคิดและประสบการณ์บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2547). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2550). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.* กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- สัมฤทธิ์ คิวนิม. (2552). *องค์ประกอบบรรยากาศองค์การในสถานชั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อึ้งฉราพร อามาตย์. (2548). *บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน อำเภอเมืองน่าน.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรุณ คะลา. (2547). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อรุณ รัตธรรม. (2527). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อาคม วัดไชสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2).* สงขลา: ฝ่ายเอกสารและตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- องอาจ วรณวิสิทธิ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- อรทัย พยัคฆ์มะเริง. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันของครูและบรรยากาศโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อุทัย โนนาศ. (2547). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อเสริมประสิทธิผลของการทำงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวราชบุรีธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อวยชัย จตุรพันธ์. (2554). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสรสงคราม. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อำนวย ศรีอาวุธ. (2547). การศึกษาบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามทฤษฎะของข้าราชการครูในจังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- Bacharach, S. B., & Lawyer, E. J. (1980). *Power and politic in organization*. San Franiso: Jossey - Bass.
- Benson, P. J. (1997). Problems in picturing text: A study of visual/ verbal problem solving. *Technical Communication Quarterly*, 6(2), 141-160.
- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1980). *Organizational theory and management: A macro approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock.
- Dubrin, A. J. (1973). *Foundation of organization behavior*. New York: Pergamon Press.
- Dubrin, A. J. (2010). *The principles of Leadership* (6th ed.). Boston: Houghton.
- Duckworth, L. E. (2005). The relationship between self- perceived power based of participants of the center for leadership training program and 360-degree feedback evaluations from colleagues. *Dissertation Abstracts International*. 65(11), 6078A.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organization*. New York: Free Press.
- Fisher, J. L. (1984). *Power of the presidency*. New York: McMillan.
- Forehand, G. A., & Gilmer, B. V. H. (1964). *Environmental variation in studies of organizational behavior*. In *psychological bulletin*. Boston: Irwin.

- Fox, R. S., & Other. (1973). *School climate improvement: A challenge to the school administrator*. Colorado : Phi Delta Kappa.
- French, R., & Ravan, B. (1968). *The base of social power group dynamics*. New York: Harper & Row.
- George, L., & Robert, S. (1968). *Jr. motivation and organizational climate (Boston: Division of Research, Harvard University Graduate School of Business Administration)*, 205 - 207.
- Gerth, A., & Mills, S. (1964). *Esseys in sociology*. New York: Oxford University Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1979). *Organizational: Behavior, Structure, Process* (3rd ed.). Texas: Business Publications, Inc.
- Grigsby, K. A. (1991). Perception of Organization, s climate: Influenced by the organization structure. *Journal of Nursing Education*, 30(2), 81 - 88.
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The organization climate of school*. Chicago: Midwest Administration Center.
- Hellriegel, D., & John W. S. (1983). *Organizational Behavior*. New York: West Publishing.
- Hersay, P., & Blanchard, K. (1982). *Management of organization behavior utilizing human Resources* (4th ed.). New York: Prentice – Hall.
- Hopping, P. (2006). *Power hungry: A study of middle school administrators, mentors, and the acquisition of leadership powers*. Ed. D. Dissertation, Graduate School, La Sierra University.
- Hoys, W. K., & Miskel. C. (2008). *Educational Administration: Theory Research and Practice* (8th ed.). New York: McGraw - Hill.
- Kanter, R. M. (1979). Power failure. Management circuits. *Harvard Business Rusiness Riview*, (4), 67.
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Knezevich, S. J. (1984). *Administration of public education*. New York: Harper and Row.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size research activities. *Educational Psychological Measurement*, 30(3), 608.
- Kshensky, M. (1990). Principal power and school effectiveness: A study of urban public middle schools. *Dissertation Abstracts International*. 4(6), 185 - A.

- Likert, R. (1967). *The Method of Constructing and Attitude Scale, Reading in Attitude Theory and Measurement*. New York: Wiley & Son.
- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New Way Management Conflict*. New York: McGrawHill.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard University.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row Publishers.
- McClelland, D. C. (1961). *Power: The inner experience*. New York: Irvington.
- Mikros, E. (1970). School climate and program development. In *selected Reading in Education Administration*. Edmonton: Department of education Administration, The University of Alberta.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1995). *Organization behavior* (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Mulder. et al. (1986). Power situation and leader'effectiveness: An organization fleid study. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 566 - 570.
- Nadler, D. A., & Tushmant, M. L. (1990). Beyond the charismatic leadership an. Organization Change. *California Management Review*, 77 - 97.
- Newell, P. C. (1978). Genetics of the Cellular Slime Molds. *Annual Review of Genetics*, 12, 19.
- Nord, M. S. (1978). *Dreams of humanization and the realities of power academy of management review*.
New York: n.p.
- Peabody, R. L. (1969). *Pereception of organization authority: A comparative analysis*. In *JA litterer organization: Structure and behavior*. New York: John Wiley.
- Pearson, D. P. (1978). *Teaching Reading Comprehension*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Raven, B. H., & Kruglanski, M. Y. (1975). *Conflict and power: The structure of conflict*. New York: Haper & Row.
- Renato, T. (1991). The concept of organizational climate'' in rena to tagiuri and george h. litwin, eds, organizational climate: exploration of a concept climate. *Boston: Division of Research, Harvard University Graduate School of Business Administration*, 167.
- Robbin, S. P. (1994). *Essentials of organization behavior* (4th ed.). New York: Prentice - Hall.

- Scheffe, H. (1953). A method for judging all contrasts in the analysis of variance. *Biometrika*, 40.
- Sharp, G. (1973). *Power and struggle: The politics of nonviolent action*. Boston: Rorizons Books.
- Steer, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw Hill.
- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Sutherland, F. (1995). Teacher'perception of power and authority. *Journal of Education Administration*, 12(1), 72 - 80.
- Swansburg, R. C. (1990). *Management and Leadership for nurse*. Saint Louis: The C.V. Mosby.
- Tarter, C. J., & Hoy, W. K. (1998). Toward and contingency theory of decision making. *Journal of Educational Administration*, 36, 212 - 228.
- Warren, C. A. B. (1977). *Sociology: change and continuity*. New York: The Dorsey Press.
- Weber, M., & Parsons, T. (1974). *The theory of social and economic organization*. New York: The Free Press.
- Yukl, G., & Falbe, C. M. (1991). The importance of different power sources in downward literal relations. *Journal of Applied Psychology*, 76.
- Yulk, G. (2006). *Leadership in organization* (5th ed.). New Jersey: Prentice - Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศษ 0528.059/ ว 675

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

10 เมษายน 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงการวิจัย

2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นายวัฒนพงษ์ คชปักษิ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56920363 ได้รับความเห็นชอบให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2” โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน

ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.059/ ว 1050

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

4 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายวัฒนพงษ์ คชปิกนี นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56920363 ได้รับความเห็นชอบให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2” โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรดี อนันต์นาวี เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้ ผู้วิจัยจะขอความร่วมมือจากท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**
(ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 0528.059/ ว1122

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

7 พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายวัฒนพงษ์ คุชุปิกสิ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56920363 ได้รับความเห็นชอบให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2” โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**
(ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3839-3483

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การ
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
(สำหรับครูผู้สอนตอบ)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและหาความสัมพันธ์ระหว่าง
การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

2. แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

3. ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่กระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม
ใด ๆ ทั้งสิ้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อประโยชน์
ในการวิจัยและนำผลวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความร่วมมือด้วยดี ขอขอบพระคุณ
ท่านผู้ตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ()

1. เพศผู้ตอบแบบสอบถาม

ชาย ()

หญิง ()

2. ประสบการณ์ในการสอน

() ต่ำกว่า 10 ปี

() ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3. ขนาดสถานศึกษา

() สถานศึกษาขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)

() สถานศึกษาขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121 - 600 คน)

() สถานศึกษาขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 601 - 1,500 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ขอให้ท่านพิจารณาว่า “พฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา” อยู่ในระดับใด และโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติงานตามสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	พฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5			5	
1	อำนาจการให้รางวัล					
	ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น ค่อยเพื่อนร่วมงานตามโอกาส					
	2	ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จคือสาธารณชน				
	3	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ				
	4	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม				
5	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการให้ครูและอำนวยความสะดวกให้ครู					
6	อำนาจการบังคับ					
	ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสม					
	7	ผู้บริหารว่ากล่าว ดักเตือนครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่				
8	ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วยความเป็นธรรม และยุติธรรม					

ข้อ	พฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
9	ผู้บริหารวางกฎเกณฑ์การทำงานของครูอย่างเคร่งครัด					
10	ผู้บริหารกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด					
11	<u>อำนาจตามกฎหมาย</u> ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ					
12	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานและสั่งงานเป็นขั้นตอน ตามระบบ					
13	ผู้บริหารติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่					
14	ผู้บริหาร กำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ครู อย่างชัดเจน					
15	ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่บริหาร สถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
16	<u>อำนาจจากความเชี่ยวชาญ</u> ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา					
17	ผู้บริหารมีการวางแผน และบริหารสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ					
18	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
19	ผู้บริหารได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถเหนือกว่าครู					
20	ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้					
21	<u>อำนาจจากการอ้างอิง</u> ผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู					
22	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบให้ครูได้					
23	ผู้บริหารให้เกิดริตและรับฟังความคิดเห็นของครู					
24	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน					
25	ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับเวลา โอกาส และสถานที่					

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา

ขอให้ท่านพิจารณาว่า “บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาของท่าน” อยู่ในระดับใด และโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับระดับความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีบรรยากาศองค์การในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	บรรยากาศแบบแจ่มใส					
	ผู้บริหารให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน					
	ผู้บริหารและครูมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน					
	ผู้บริหารบริหารงานภายใต้กฎระเบียบที่ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข					
	ผู้บริหารและครูมีความสนิทสนม คุ้นเคยกัน					
5	ผู้บริหารคอยอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเกื้อกูลครู					
6	บรรยากาศแบบอิสระ					
	ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน					
	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ					
8	คณะครูมีความสุขกับการปฏิบัติงาน					
9	คณะครูมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
10	บรรยากาศของสถานศึกษามีความเป็นอิสระ เหมาะแก่การปฏิบัติงาน					

ข้อ	บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	บรรยากาศแบบควบคุม					
11	ผู้บริหารใช้กฎระเบียบ คำสั่ง อย่างเคร่งครัดกับครู					
12	ผู้บริหารวางอำนาจสั่งการอยู่ตลอดเวลา					
13	ผู้บริหารควบคุมการปฏิบัติงานของครูตลอดเวลา อย่างเข้มแข็ง					
14	ครูมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานน้อย					
15	ครูได้รับมอบหมายภาระงานมากจนเกินไป					
	บรรยากาศแบบสนิทสนม					
16	ผู้บริหารและครูมีความสนิทสนมกันอย่างแนบแน่น					
17	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และความช่วยเหลือครูทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว					
19	คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียว ร่วมใจกันปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารช่วยเหลือครูให้ได้รับสิทธิ และผลประโยชน์ ตอบแทนในด้านต่าง ๆ					
	บรรยากาศแบบรวบอำนาจ					
21	ผู้บริหารควบคุมงานทุกฝ่ายในสถานศึกษา					
22	ผู้บริหารก้าวก่ายหน้าที่หึ่งทางด้านการงาน และ เรื่องส่วนตัว					
23	ผู้บริหารเป็นผู้วางแผนและกำหนดงานให้ครูปฏิบัติตาม					
24	ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน					
25	ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
	บรรยากาศแบบขี้มเข่า					
26	ผู้บริหารบริหารงาน โดยไม่รับฟังความคิดเห็นของครู					
27	ครูขาดความสุขในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
28	ครูขาดความพึงพอใจต่อสถานศึกษา และผลงาน ของตนเอง					
29	ครูขาดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน					
30	สถานศึกษามีบรรยากาศที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน					

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 37 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม การใช้อำนาจของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก
<u>1. อำนาจการให้รางวัล</u>		<u>5. อำนาจจากการ อ้างอิง</u>	
1.	0.70	21.	0.77
2.	0.63	22.	0.67
3.	0.67	23.	0.77
4.	0.63	24.	0.73
5.	0.73	25.	0.80
<u>2. อำนาจการบังคับ</u>			
6.	0.67		
7.	0.77		
8.	0.83		
9.	0.73		
10.	0.87		
<u>3. อำนาจตามกฎหมาย</u>			
11.	0.80		
12.	0.73		
13.	0.90		
14.	0.70		
15.	0.63		
<u>4. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ</u>			
16.	0.70		
17.	0.80		
18.	0.73		
19.	0.77		
20.	0.80		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งฉบับเท่ากับ 0.80

ตารางที่ 38 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามบรรยากาของค์การ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก
<u>1. บรรยากาศแบบแจ่มใส</u>		<u>4. บรรยากาศแบบสนิทสนม</u>	
1.	0.60	16.	0.90
2.	0.80	17.	0.83
3.	0.77	18.	0.77
4.	0.77	19.	0.87
5.	0.67	20.	0.97
<u>2. บรรยากาศแบบอิสระ</u>		<u>5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ</u>	
6.	0.83	21.	0.90
7.	0.73	22.	0.80
8.	0.83	23.	0.93
9.	0.77	24.	0.80
10.	0.80	25.	0.83
<u>3. บรรยากาศแบบควบคุม</u>		<u>6. บรรยากาศแบบซุ่มซ่าม</u>	
11.	0.73	26.	0.70
12.	0.73	27.	0.73
13.	0.80	28.	0.77
14.	0.83	29.	0.93
15.	0.93	30.	0.80

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามบรรยากาของค์การของสถานศึกษาทั้งฉบับเท่ากับ 0.85