


ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

วนิดา คงมั่น


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สิงหาคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ วนิตา กงมัน ฉบับนีแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.ชัยพจน์ ริกงาม)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธาน

(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)


..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น)

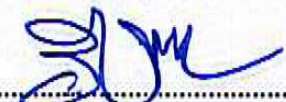

..... กรรมการ

(ดร.ชัยพจน์ ริกงาม)


..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศัลยะวัฒน์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 9 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา และ คำแนะนำ แก่ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น ประธาน คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และ ขอบพระคุณ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู ซึ่งเป็นประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศลยะวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะ แนวทาง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่ง ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จึงขอกราบ ขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ดังปรากฏชื่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้ให้ ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูล รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้ รวมถึงครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่อำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม และ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี พร้อมทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาที่กรุณาให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ที่มีต่อวงการศึกษ ผู้วิจัย ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้เลี้ยงดูอบรม สั่งสอน ให้เกิดสติปัญญา ความรู้ และเป็นวิทยาทานแก่ผู้ใฝ่รู้ต่อไป

วนิดา คงมั่น

56920362: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ปัจจัยที่ส่งผล/ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

วนิดา คงมั่น: ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (FACTORS AFFECTING THE SCHOOLS EFFECTIVENESS UNDER

CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์:

ระพิน ชูชื่น, Ph.D, ชัยพจน์ รั้งงาม, กศ.ค. 135 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพของสถานศึกษาจากปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 291 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการศึกษา พบว่า

1. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ทั้ง 6 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7), การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9), อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3), อำนาจการให้รางวัล (x_1), การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6), อำนาจตามกฎหมาย (x_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณค่าเท่ากับ 0.732 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .01 และสามารถทำนายประสิทธิภาพของสถานศึกษา ได้ 52.70 เปอร์เซ็นต์ สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.559 + 0.131(x_7) + 0.138(x_9) + 0.104(x_3) + (-0.105)(x_1) + 0.103(x_6) + 0.048(x_2)$$

$$\hat{Z} = 0.465(Z_7) + 0.311(Z_9) + 0.169(Z_3) + (-0.323)(Z_1) + 0.182(Z_6) + 0.111(Z_2)$$

56920362: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.(EDUCATION ADMINISTRATION)

KEYWORDS: FACTORS AFFECTING/ THE EFFECTIVENESS OF SCHOOL/ PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2/ CHONBURI

WANIDA KHONGMUN: FACTORS AFFECTING THE SCHOOLS EFFECTIVENESS UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISORY COMMITTEE: RAPIN CHUCHUEN, Ph.D., CHAIPOOT RUKGAM, Ed.D. 135 P. 2018.

This research aimed 1) to study the levels of implementation of administration authority and transformational leadership of school administrators in school under Chonburi Primary Educational Service Office 2, 2) to study levels of the effectiveness of school under Chonburi Primary Educational Service Office 2, 3) to study the factors affecting the effectiveness of educational institutions, and 4) to construct predictive equations of school effectiveness under Chonburi Primary Educational Service Office 2. The sample consisted of 291 teachers in Chonburi. The instrument was a 5 rating scale questionnaire. The statistics used for analyzing the data were mean (\bar{X}), Standard deviation (SD), Pearson's product-moment correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results were as follows:

1. The effectiveness of school under Chonburi Primary Educational Service Office 2 as a total and each aspect was at a high level.

2. The factors concerning power implementation of school administration and transformational leadership 4 school administrator as a total and each aspect were found at a high level.

3. The multiple correlation of selective factors of school effectiveness were as Inspirational (x_7), Taking into account the individual (x_9), Expert power (x_3), Reward power (x_1), Ideological influence (x_6), Legitimate power (x_2) is 0.732 with low standard error of estimation (.01). All factors coned explain the variance of school effectiveness at 52.70 percent. The predictive equations of school effectiveness in term of raw scores and standardized scores were as follows.

$$\hat{Y} = 2.559 + 0.131(x_7) + 0.138(x_9) + 0.104(x_3) + (-0.105)(x_1) + 0.103(x_6) + 0.048(x_2)$$

$$\hat{Z} = 0.465(Z_7) + 0.311(Z_9) + 0.169(Z_3) + (-0.323)(Z_1) + 0.182(Z_6) + 0.111(Z_2)$$

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
คำถามในการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	11
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจ.....	19
ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
3 วิธีดำเนินการวิจัย	67
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	67
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	68
การสร้างและหาค่าคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	71
การวิเคราะห์ข้อมูล	72
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	74
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	74
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
สรุปผลการวิจัย.....	96
อภิปรายผล	97
ข้อเสนอแนะ.....	104
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก	114
ภาคผนวก ก.....	115
ภาคผนวก ข.....	119
ภาคผนวก ค.....	127
ภาคผนวก ง.....	131
ประวัติย่อของผู้วิจัย	135

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	ผลที่อาจเกิดคิดตามมาจากการใช้อำนาจ..... 38
2	การสังเคราะห์ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 46
3	การสังเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 56
4	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา..... 68
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและ รายด้าน 76
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ ในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อ..... 77
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ ในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ..... 78
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ 79
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับและระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ..... 80
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน 81
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับและระดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ 76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12	81
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ	
13	83
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ	
14	84
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายข้อ	
15	85
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ	
16	85
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	
17	86
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ	
18	87
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ	
19	88
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ	
20	89
คำเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
21	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	90
22	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้าน เพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)	91
23	การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จากปัจจัยต่าง ๆ.....	92
24	อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จากปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	92
25	ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	93
26	ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต.....	128
27	ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2	130
28	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	132
29	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	133
30	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	134

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
2	ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์และการเรียนรู้กับระยะเวลาในการสร้าง อำนาจ.....	45

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

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

ผู้บริหารสถานศึกษานับได้ว่ามีบทบาทสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้จัดการ ควบคุมดูแล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ การให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็วและประหยัด ในระบบของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหาร คือ กลไกที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของครูเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนด วางแผนนโยบาย และตัดสินใจในสถานศึกษาภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด สถานศึกษาควรดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการครองตน ครองคน และครองงานที่ดี ก็ย่อมเป็นบุคคลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องใช้ความระมัดระวังในการดำเนินการกิจ ผู้บริหารต้องรู้จักใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม (จเร พัฒนผล, 2552, หน้า 3) การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษาและมีวุฒิภาวะในการใช้อำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ถ้าผู้บริหารแสดงบทบาทหน้าที่ของตนได้เหมาะสมถูกต้อง จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีความสุขในการปฏิบัติงานด้วย (สุวภัทร ช้างนะ, 2555, หน้า 3)

ประสิทธิผลของสถานศึกษานั้นเป็นตัวบ่งชี้ว่า การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จะประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้น จำเป็นต้องมีการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งเป็นการศึกษาถึงข้อมูลความสำเร็จของสถานศึกษาอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงประสิทธิผล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, cited in Hoy & Miskel, 2008, pp. 305-306) ได้พิจารณาจากองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความตระหนักและเข้าใจสิทธิหน้าที่และอำนาจ เพื่อช่วยให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย อำนาจแต่ละรูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นั้น ผู้ได้บังคับบัญชาจะตอบสนองต่ออำนาจแต่ละแบบในลักษณะที่ต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องทราบว่า ตนมีอำนาจและใช้อำนาจที่สอดคล้องกับภารกิจและสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ (Kanter, 1979, p. 67) ซึ่ง French and Raven (1985, อ้างถึงใน วัฒนพงษ์ คชปักษ์, 2558, หน้า 29) ได้เสนอแนวความคิดการใช้อำนาจไว้ 5 ประเภท คือ อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจการบังคับ (Coercive power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจอ้างอิง (Referent power) และอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจทั้ง 5 ประเภท ผู้นำโดยทั่วไปสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในตัวเองได้ ส่วนผู้นำคนใดจะมีมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ กัน ผลที่เกิดจากการใช้อำนาจของบุคคลจะส่งผลโดยตรงต่อผู้ตามหรือสมาชิกในองค์กร (สมุทพร ชำนาญ, 2553, หน้า 65) นอกจากนั้น Hoy and Miskel (2008, p. 227) ได้ทำการศึกษาการใช้อำนาจของผู้นำในการสร้างอิทธิพลและการเกิดปฏิกิริยาโต้ตอบหรือต่อต้านการใช้อำนาจ สรุปได้ดังนี้ การแสดงออกที่เป็นไปได้ทำได้ด้วยความเต็มใจ (Commitment) อำนาจอ้างอิงและอำนาจเชี่ยวชาญ เป็นไปได้มาก อำนาจการให้รางวัลและอำนาจตามกฎหมาย เป็นไปได้น้อย และอำนาจการบังคับ เป็นไปได้ น้อยที่สุด การแสดงออกที่เป็นไปได้ทำได้ด้วยความจำยอม (Simple compliance) อำนาจการให้รางวัล และอำนาจตามกฎหมาย เป็นไปได้มาก อำนาจการบังคับ อำนาจอ้างอิงและอำนาจเชี่ยวชาญ เป็นไปได้ น้อย การแสดงออกที่เป็นไปได้ต่อต้านการใช้อำนาจ (Resistance) อำนาจการบังคับ เป็นไปได้มาก อำนาจการให้รางวัลอำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิงและอำนาจเชี่ยวชาญ เป็นไปได้ น้อยที่สุด

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงอยู่เสมอว่า ผู้บริหารสถานศึกษากับครูอาจารย์เท่านั้นที่ถือว่ามีความรู้เฉพาะในทางวิชาชีพโดยตรง คือ การให้ การศึกษา การทำงานในสถานศึกษาต่างกับการทำงานในองค์กรอื่นตรงที่ว่า ครูอาจารย์เป็นบุคคล

หลักมีเสรีภาพในการทำงาน ห่างจากการควบคุมโดยใกล้ชิด ไม่มีผู้บริหารระดับรองที่ลดหลั่นกันลงมาเพื่อควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดเหมือนในองค์กรอื่น การบังคับบัญชาเป็นไปอย่างหลวม ๆ ถือว่าเป็น “ผู้ร่วมงาน” มากกว่า “ผู้บังคับบัญชา” กับ “ผู้ใต้บังคับบัญชา” โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดวิธีการใช้อำนาจตามสถานการณ์ ซึ่งมีหลักการคือ เลือกใช้ให้ถูกคนและเลือกใช้ให้ถูกเวลา (สิรินาถ ชูคำ, 2555, หน้า 31) สอดคล้องกับ McClelland (1961, p. 236) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เป็นแรงกระตุ้น จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ (Organizational climate) ที่ดี เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผล ความสำเร็จในงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหารหรือผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ผู้บริหารจึงมีบทบาทมากที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถในความเป็นผู้นำในการบริหารงาน เพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์จากบุคคลที่มีอยู่และต้องรู้จักเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ร่วมงานเต็มที่ ทั้งนี้เพราะหากภาวะผู้นำของผู้บริหารตรงกับความคาดหวังของผู้ร่วมงานมากเพียงใด ผลผลิตขององค์กรก็จะสูงขึ้นเท่านั้น (Stogdill, 1974, p. 311) ดังนั้นในสถาบันการศึกษาซึ่งมีผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำ ภาวลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นผู้นำที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานงานกับชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นผู้นำองค์กร โดยการนำทางและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรู้จักใช้ความพยายามที่จะดึงเอาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ถึงความสามารถที่ตนเองมีอยู่มาบูรณาการเข้ากับความมุ่งหมายขององค์กรกับการจูงใจปัจเจกบุคคล (สำนักการศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 4) การบริหารงานทุกองค์กรจะเกิดประสิทธิผลได้ขึ้นอยู่กับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีรูปแบบหลากหลาย ในบริบทปัจจุบันภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสม คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่จะส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนและด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนจะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นสาเหตุสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารโรงเรียน (ธงชัย สันติวงษ์, 2542, หน้า 410) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยา บุตรดีวงศ์ (2552) พบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนนิศานาด นนท์จุมจัง (2552) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านกระตุ้นทางปัญญา สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาวิจัย เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสำคัญกับประสิทธิผลและการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เป็นเขตพื้นที่ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโรงเรียนใน 4 อำเภอ คือ อำเภอพนัสนิคม อำเภอพานทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์ ซึ่งได้มีการจัดการศึกษาในหลายระดับ ได้แก่ การจัดการศึกษาก่อนระดับประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีโรงเรียนทั้งสิ้น จำนวน 112 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 114 คน ข้าราชการครู จำนวน 1,207 คน และมีนักเรียน จำนวน 25,461 คน และรายงานการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า ยังมีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ระดับประเทศในบางรายวิชา ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้แก่ 1) วิชาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 46.13 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 46.68 2) วิชาภาษาต่างประเทศ ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 33.75 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 34.59 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 1) วิชาภาษาไทย ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 43.94 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 46.36 2) วิชาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 47.23 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 49.00 3) วิชาภาษาต่างประเทศ ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 27.38 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 31.80 4) วิชาคณิตศาสตร์ ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 25.10 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 29.31 5) วิชาวิทยาศาสตร์ ระดับเขตพื้นที่มีคะแนนเฉลี่ย 33.92 ระดับประเทศมีคะแนนเฉลี่ย 34.99 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2, 2560, หน้า 126-127) ซึ่งสอดคล้องกับข่าวหนังสือพิมพ์ไทยรัฐที่วิเคราะห์สาเหตุ “คะแนนโอเน็ตตกต่ำ” ปัญหาที่สำคัญที่สุด คือ “คุณภาพของครู” ซึ่งในปัจจุบัน พบว่า การผลิตครูเฉพาะสาย เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ เป็นสาขาที่ขาดแคลน ทำให้ต้องนำครูจากสาขาอื่นมาทดแทน อาจกล่าวได้ว่า เกิดจากปัญหาการบริหารงานของผู้บริหาร หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อเป็นแนวทาง

ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และเพื่อใช้ในการวางแผน พัฒนา ปรับปรุง การเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา จากปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

คำถามในการวิจัย

1. ปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาได้หรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. ปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ดังนี้

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

- 1.1 อำนาจการให้รางวัล
- 1.2 อำนาจตามกฎหมาย
- 1.3 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ
- 1.4 อำนาจการบังคับ
- 1.5 อำนาจอ้างอิง

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของเบส (Bass, 1998, pp. 5-7) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

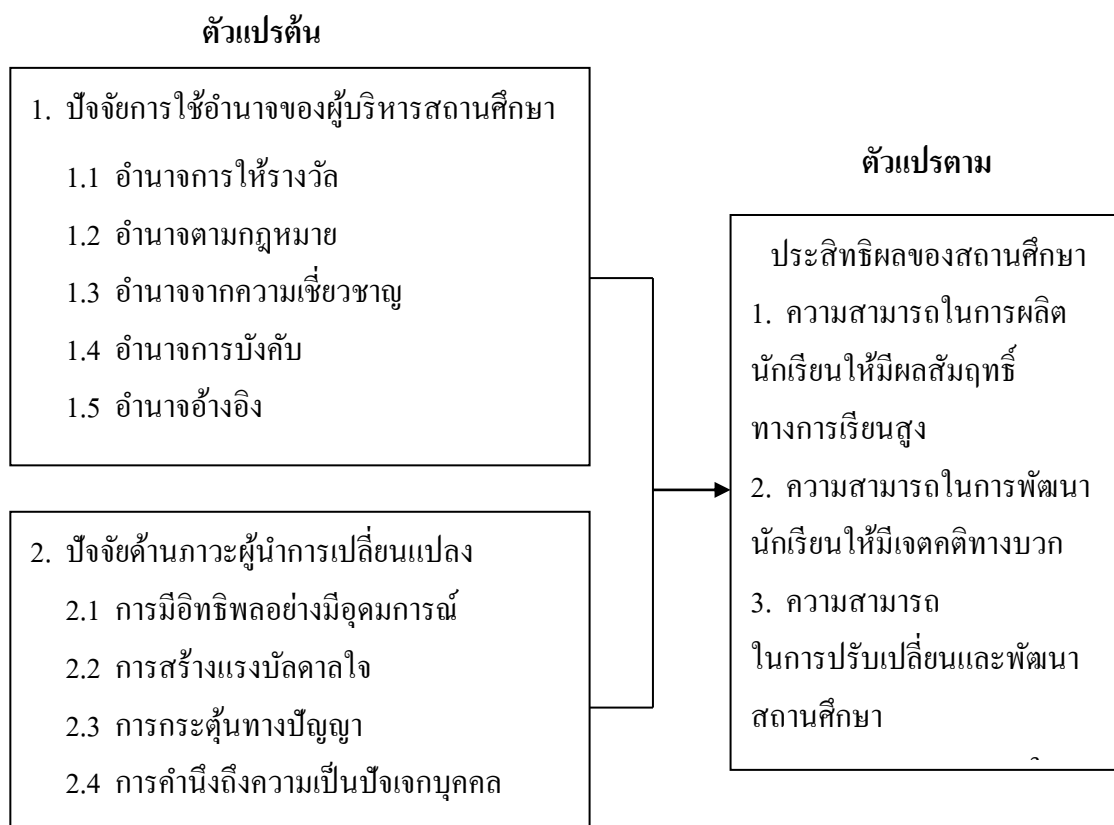
- 2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 2.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้อาศัยเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 2008, pp. 305-306)

ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ

- 3.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 3.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก
- 3.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา
- 3.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ดังแสดงไว้ในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 2 ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สามารถนำผลการวิจัย เป็นข้อมูลไปปรับปรุง แก้ไข เป็นแนวทาง ในการกำหนดนโยบายและวางแผน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต่อสถานศึกษาอย่างสูงสุด

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

- 1.1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาครอบคลุมปัจจัย 2 ด้าน คือ

1.1.1 ปัจจัย การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดและทฤษฎีวิธีการใช้อำนาจของ French and Raven (1968, pp. 259-270) กำหนดไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) อำนาจการให้รางวัล (Reward power) 2) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) 3) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) 4) อำนาจการบังคับ (Coercive power) 5) อำนาจอ้างอิง (Referent power)

1.1.2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของเบส (Bass, 1998, pp. 5-7) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.2 การศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้อาศัยเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การของมอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 2008, pp. 305-306) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรีเขต 2 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,207 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรีเขต 2 ปีการศึกษา 2560 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งจำแนกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยด้านการใช้อำนาจ และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรีเขต 2 ตามเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การของมอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 2008, pp. 305-306) 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยใช้ความสามารถและประสพการณ์ของผู้บริหารในการดำเนินงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปตามการรับรู้ของครู คือ

1.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการ โรงเรียนสูง หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานในการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

1.2 ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ดี โดยมีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเองและมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา

1.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

1.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปด้วยดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ปัจจัยการใช้อำนาจ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารในการแสดงออกเพื่อการบริหารสถานศึกษา โดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการประสานกัน ยอมรับ เชื่อฟัง และปฏิบัติตาม เพื่อประโยชน์ของตนเองและส่วนรวม ซึ่งวัดได้จากความคิดเห็นของครูผู้สอน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ด้านอำนาจการให้รางวัล หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น ต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาส ประชาสัมพันธ์ ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ พิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมและมีการจัดสวัสดิการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ครู

2.2 ด้านอำนาจตามกฎหมาย หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่ดำรงอยู่ สามารถมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามขั้นตอน อย่างเป็นระบบ มีกำหนดหน้าที่และขอบข่ายงานให้ครูอย่างชัดเจน สามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่ บริหารสถานศึกษา ได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.3 ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา มีการวางแผนและบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถเหนือกว่าครูและสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.4 ด้านอำนาจบังคับ หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม ว่ากล่าวตักเตือนครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่ บริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วยความเป็นธรรมและยุติธรรม วางกฎเกณฑ์การทำงานของครู อย่างเคร่งครัดและมีการกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด

2.5 ด้านอำนาจอ้างอิง หมายถึง การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครูเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้ครูได้ ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของครู มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคนและผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับ เวลา โอกาส สถานที่

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ซึ่งนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำ ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในผู้ตามในทางที่ทำให้ผู้ตามเป็นบุคคลที่มีเจตคติที่ดีและมีแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน

3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่จะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติอย่างเต็มที่

3.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกโดยการนำที่เน้นกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่โดยการใช้กระบวนการคิด

3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก โดยการพยายามทำความเข้าใจกับผู้ตามเป็นรายบุคคล เพื่อการตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษางานวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจ
4. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

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

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ที่จัดรูปที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประเมิน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น เกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 คู่มือรับผิดชอบการจัดการศึกษา ในเขตอำเภอพนัสนิคม อำเภอพานทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์ เป็นหน่วยงานภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวง ว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พุทธศักราช 2546 และพุทธศักราช 2553 เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเอกภาพในการบริหารการจัดการพร้อมรับ การเปลี่ยนแปลง และบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยแบ่งส่วนราชการภายในตามโครงสร้าง การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์

7. หน่วยตรวจสอบภายใน

8. ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา

สภาพปัจจุบันของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตั้งอยู่หมู่ 7 ต.บ้านช้าง อ.พนัสนิคม จ.ชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โทร 038-474630-5 แฟกซ์ 038-474636 www.chon2.go.th

ทิศทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 นำมากำหนดทิศทางการพัฒนาไว้ ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2, 2560, หน้า 22-25)

1. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 กำกับดูแล ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ

2.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ

2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการจัดการศึกษา

3. ค่านิยม

“มุ่งมั่นส่งเสริมการเรียนรู้ ควบคู่ความโปร่งใส ก้าวไกลกับองค์กรที่มีชีวิต มุ่งสัมฤทธิ์ผลของเครือข่าย ประสานสายสัมพันธ์สู่สากล”

4. เป้าประสงค์

4.1 นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย และมีคุณภาพ

4.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และเป็นธรรม

4.3 ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสมและทำงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ความหมายของประสิทธิผล

ประสิทธิผล เป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในกานตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ ประสิทธิผลจึงมีความหมายที่แตกต่างกันตามความเข้าใจของนักวิชาการ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

กัญญ์รัชการย์ นิลวรรณ (2553, หน้า 58) กล่าวสรุปความหมายของประสิทธิผลในการจัดการศึกษาว่า หมายถึง ผลของความร่วมมือของผู้บริหาร คณะครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันตามภารกิจ จนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา คณะครูพึงพอใจกับผลผลิตและการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา

เรียม สุขกล้า (2553, หน้า 28) ได้ให้แนวคิดว่าประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร ครูที่ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถปรับเปลี่ยนพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและความสามารถในการแก้ไขปัญหาโรงเรียน

ปาริชาติ ไนต์สุภา (2555, หน้า 26) ได้สรุปความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดทั้งในด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) โดยมีความหมายครอบคลุมถึงผลผลิตที่เกิดขึ้นกับนักเรียนเป็นสำคัญ

จตุรภัทร ประทุม (2559, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน คือ ความสามารถของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับ

สิ่งแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จรรยาภรณ์ พรหมมิ (2559, หน้า 74) ได้สรุปความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนมีความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนาทัศนคติของนักเรียนให้เป็นทางบวกต่อ โรงเรียนตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกรวมทั้งแก้ปัญหาภายใน โรงเรียนซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ เป็นสภาพความสำเร็จของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถทำหน้าที่จนบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 51) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำ เป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาทำให้ครูและนักเรียนเกิดความพึงพอใจ เป็นผลทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

กิบสัน, ไอแวนวิช, และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1979, p. 812) นิยามประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของการกระทำใด ๆ ที่มีความมุ่งหมายจะได้รับผลอะไรสักอย่างให้เกิดขึ้น การกระทำหรือความพยายามจะมีประสิทธิผลสูงต่ำเพียงใด ขึ้นอยู่กับว่าผลที่ได้รับตรงนั้น ตรง ครบถ้วน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และใช้พลังงานน้อยเพียงใด

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยใช้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารในการดำเนินงาน เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นไปตามการรับรู้ของครู

ความสำคัญของประสิทธิผล

ประสิทธิผลนั้นมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เพราะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่ (ธงชัย สันติวงษ์, 2537 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2555, หน้า 204) กล่าวว่า ประสิทธิผลมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์กับการจัดตั้งองค์การ การจัดตั้งองค์การย่อมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่
2. ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหาร การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน
3. ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์ เปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล

การประเมินประสิทธิผลโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น เพื่อดูความแตกต่างระหว่างความคาดหวังหรือเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน (วิจลน์ โกษาแสง, 2548, หน้า 45) การจะประเมินว่าโรงเรียนใดว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่ จึงควรเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกับผลการดำเนินงานนั้น ๆ (Madaus, 1980) ดังนั้น โรงเรียนจะมีประสิทธิผลถ้าผลการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ตั้งไว้บรรลุตามเป้าหมายหรือเกินเป้าที่ตั้งไว้ (Hoy & Miskel, 2008, หน้า 276) การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน สามารถแยกแนวทางในการประเมินหรือวัดประเมินผลได้เป็น 3 แนวทาง ดังนี้ (Hoy & Miskel, 2008, pp. 293-297)

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal model of organizational effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นการใชเป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ให้ความสำคัญกับการบรรลุเป้าหมายหรือผลสุดท้ายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายที่สามารถทำได้ หรือเป้าหมายที่เป็นจริงที่สามารถวัดได้

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบทรัพยากร (The system resource model of organizational effectiveness) เป็นการประเมิน โดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการ อันจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งเป็นความสามารถขององค์กรที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร ซึ่งเป็นการเน้นปัจจัยตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต (Output)

3. การประเมินประสิทธิผลตามรูปแบบบูรณาการที่ยึดการบรรลุเป้าหมายและรูปแบบระบบทรัพยากร (An integrated goal and system-resource model of effectiveness) โดยเน้นลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ มิติเวลา กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง และใช้เกณฑ์ประเมินหลายเกณฑ์ ดังนี้

3.1 มิติเวลา (Time) การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องคำนึงถึงมิติเวลาเป็นสำคัญ เพราะการประเมินในช่วงเวลาต่างกัน อาจทำให้ผลการประเมินแตกต่างกัน

3.2 กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple constituencies) เป็นกลุ่มคนทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สนใจผลขององค์กร สำหรับเกณฑ์ประสิทธิผลจะสะท้อนความคิดและค่านิยมของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง เกณฑ์ที่กำหนดขึ้น จึงเกิดจากการเชื่อมโยงความคิดของผู้เกี่ยวข้อง

3.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The multiple criteria of effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการวัดประเมินผล เรียกว่า การวัดประสิทธิผลเชิงซ้อน (Multiple effectiveness measurement) พิจารณาตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน

การวัดประสิทธิผลวิธีนี้เกิดจากแนวคิดที่ว่าองค์กรเป็นระบบสังคมที่มีชีวิต มีความต้องการหรือข้อเรียกร้อง ซึ่งองค์กรจะต้องจัดหาเพื่อความอยู่รอดหรือเพื่อทำงานที่มีประสิทธิผล

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นมีความสำคัญมาก เพราะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ การประเมินผลประสิทธิผลขององค์กรสามารถนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุง พัฒนา ในด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนนั้นสามารถทำได้หลายแนวทาง ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าวิจัย ใช้แนวคิดของ Hoy and Miskel (2008, p. 380) ในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการศึกษาของโรงเรียนที่มีความมั่นคงและสอดคล้องตามความต้องการของสังคม ตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนต่อสภาวะสิ่งแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก การสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู และมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม การเมือง การปกครอง การศึกษาและวัฒนธรรม ซึ่งโรงเรียนจะดำรงอยู่ได้ ต้องมีการปรับตัวและบูรณาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบัน จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสถานศึกษา 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ปริมาณและคุณภาพของนักเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่สร้างความเชื่อมั่นสูง โดยวัดความนิยมจากชุมชนและผู้ปกครองนักเรียน ประการหนึ่ง ได้แก่ โรงเรียนนั้นมีนักเรียนเข้าเรียนมีปริมาณมาก และคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์สูง โดยดูจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการศึกษาต่อในสถาบันศึกษาชั้นสูงได้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนที่ปริมาณและคุณภาพสูงจะเป็นโรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียงมีความพร้อมด้านปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ บรรยากาศสิ่งแวดล้อมเหมาะสม มีปัจจัยด้านการเงิน สามารถจัดซื้อจัดจ้างเบิกจ่ายเงินได้สะดวก มีบุคลากรที่มีคุณภาพ นักเรียนมีผลการเรียนดี มีการพัฒนาทัศนคติแรงจูงใจของนักเรียน มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ นักเรียนมีความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนา และความคาดหวังต่าง ๆ รวมทั้งมีความประพฤติที่เหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรมมีค่านิยมที่ดีงาม ซึ่งลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าว นั้นเป็นลักษณะ

ที่พึงประสงค์ตามที่สังคมมีความคาดหวัง และมีความต้องการอย่างมาก (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 2008, p. 382) จึงอาจกล่าวได้ว่า นอกจากนักเรียนจะเป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน มีความรู้ ความสามารถทางวิชาการอย่างยอดเยี่ยม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาต่าง ๆ สูงแล้วยังมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะเจตคติค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานในการจัดการเรียนการสอน จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

2. ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึง มีความเห็นท่าที ความรู้สึกหรือพฤติกรรมของนักเรียน แสดงออกในทางที่ดีงาม สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษาสร้างความสำเร็จให้กับคนใน 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ด้านสังคมสามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข และด้านจิตใจรู้จักเหตุผลมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมและดีงาม

ทัศนคติทางบวกจะเป็นผลจากผู้ที่ได้ศึกษารอบด้านทั้ง 4 ด้าน ดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกเป็นผู้มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคม มีจิตใจกว้างขวาง ไม่ต่อต้านหรือถดถอยหนีสังคม มีความมั่นคงทางจิตใจ ปฏิบัติด้วยความจริงใจและเป็นประชาธิปไตย ยอมรับและเคารพความเห็นของส่วนรวม เผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม ตลอดจนสามารถดำเนินการอบรมสั่งสอนให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานด้านการบริหารและการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณลักษณะที่ดี โดยมีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัยที่ดี รู้จักพัฒนาตนเองและมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา

3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาการบริหารโรงเรียนต้องคำนึงวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวอย่างไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงองค์การ รูปแบบการบริหารงานและการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ

อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้น ต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ทั้งเนื้อหาวิชาการ และคุณธรรมจริยธรรม เพราะวิธีการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่คิดตัว สามารถนำไปปรับปรุงใช้ในการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ร่วมกันพัฒนา ปรับเปลี่ยน การดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สถานศึกษา ก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน การที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน เพราะในโรงเรียน ประกอบด้วยคนหลายกลุ่ม หลายฝ่ายมาทำงานร่วมกัน ความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ (Glickman, 1990, p. 308) เพราะบุคคลแต่ละคนมีความคิดค่านิยมความต้องการ และเป้าหมายต่างกัน แต่ผู้บริหาร โรงเรียนต้องบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมจะมีผลต่อการพัฒนางาน เพราะถ้ามีความขัดแย้งมากเกินไป จะทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจ ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำลายความสามัคคีกัน สร้างความเป็นศัตรูและนำไปสู่การลดประสิทธิภาพในการทำงานและการออกจากงานได้ ซึ่งย่อมมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา หมายถึง วิธีการหรือการดำเนินงานของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาช่วยกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จหรือเป็นไปด้วยดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจ

ความหมายของอำนาจ

“อำนาจ” (Power) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ยुकส์ (Yukl, 2006, p. 148) ให้ความหมายอำนาจไว้ว่า อำนาจ หมายถึง “การที่บุคคลมีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้มีพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติไปในทิศทางที่ต้องการ” อำนาจมีที่มาได้หลายทางเช่น อำนาจจากความเชี่ยวชาญของบุคคล อำนาจจากบุคคลที่มีตำแหน่งในองค์กร อำนาจจากการรวมกลุ่ม เป็นต้น

กิลล์ (Gill, 2006, p. 245) ให้ความหมายอำนาจไว้ว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2008, p. 202) ให้ความหมายอำนาจไว้ว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถในการให้คนอื่นกระทำอะไรก็ได้ที่ผู้ใช้อำนาจจะให้ทำ

โรบบินส์ (Robbins, 1994, p. 152) ให้ความหมายของอำนาจว่า ความสามารถของผู้กระทำที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ถูกกระทำหรือบุคคลเป้าหมายให้กระทำบางสิ่งบางอย่าง โดยที่ผู้กระทำนั้นไม่ต้อง ทำด้วยตัวเอง อำนาจเป็นศักยภาพในตัวบุคคล อำนาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แสดงออกในรูปอิทธิพลจากผู้มีอำนาจต่อผู้อยู่ใต้อำนาจ การใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้อยู่ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึกรับผิดชอบตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรือทางอ้อม

เกิร์ท และมิลส์ (Gerth & Mills, 1964, p. 180) ได้กล่าวว่า อำนาจเปรียบเสมือนความบังเอิญของมนุษย์ที่ตระหนักถึงความตั้งใจของตนเองในการกระทำใด ๆ อย่างต่อเนื่องกัน ไม่ว่าจะเป็นการต่อต้านบุคคลอื่น ๆ ซึ่งร่วมกระทำกันก็ตาม พลังอำนาจย่อมจะเกิดขึ้นกับผู้ที่สามารถให้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการแลกเปลี่ยนที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้มีทรัพยากรกับผู้ที่ไม่มีทรัพยากร จะนำไปสู่การมีพลังอำนาจของฝ่ายที่มีทรัพยากรมากกว่า

กเนเซวิช (Knezevich, 1984, p. 31) ให้ความหมายของคำว่าอำนาจ หมายถึง การเป็นเจ้าของหรือผู้ครอบครองทรัพยากรทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคม หรือทางจิตวิทยาซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมีหรืออยากจะได้ ดังนั้นบุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากร จึงเป็นผู้ที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่นเหล่านั้น

มอร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead & Griffin, 1995, p. 328) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า ความสามารถที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในอันที่จะไปมีอิทธิพลเหนือบุคคลหรือกลุ่มอื่น ๆ ได้

นอร์ด (Nord, 1978, p. 675) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจคือความสามารถในการใช้อิทธิพลให้มีการใช้พลังงานและทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่าง ซึ่งอาจจะขัดเป้าหมายอื่น ๆ การใช้อำนาจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเป้าหมายทั้งหลายมีการขัดแย้งซึ่งกันและกัน หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีการขัดแย้งกันเพียงบางส่วน

เวเบอร์ และพาร์สัน (Weber & Parsons, 1974, p. 152) ให้ความหมายของอำนาจไว้ว่า ความเป็นไปได้ในเขตของสังคมที่คนคนหนึ่งจะทำงานของเขาให้สำเร็จลุล่วงโดยปราศจากการต่อต้าน

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

จักรพันธ์ ชุกกลิ่น (2558, หน้า 63) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ศักยภาพหรือความสามารถในตัวบุคคลที่มีอิทธิพลกับบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น ทำให้สามารถ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะคติ ความคิดเห็น ค่านิยมต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางที่ตนเอง ต้องการได้

วัฒนพงษ์ คชปักษิ (2558, หน้า 21) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจ เป็นอิทธิพลของบุคคลบุคคลหนึ่งที่ได้อำนาจมาจากความสามารถหรือบารมี เมื่อบุคคลนั้นมีอำนาจ ก็สามารถใช้อำนาจนั้นไปควบคุม ปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงต่อบุคคลที่อยู่ใต้อำนาจให้เป็นไปตามความต้องการของตนเอง

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 81) ให้ความหมายของคำว่าอำนาจไว้ว่า ความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่คุณเองต้องการเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มหรือต่อองค์กร

ทฤษฎี ศรีแสนรงค์ (2552, หน้า 22) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า อำนาจเป็นความสามารถในการแสดงออกถึงศักยภาพของบุคคลหนึ่ง ที่จะชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่คุณต้องการ นั่นคือ บุคคลใดก็ตามเมื่อมีพลังอำนาจมากเท่าใด ก็ย่อมที่จะมีความสามารถในการให้ผู้อื่นยอมรับ และปฏิบัติตามตนมากเท่านั้น อย่างไรก็ตามคำว่า พลังอำนาจ (Power) ยังมีผู้อภิปรายและกล่าวถึงมาก หากที่จะหาข้อยุติได้ แต่หากพิจารณากันอย่างจริงจังแล้ว “พลังอำนาจ” น่าจะเป็นสิ่งที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานของการกระทำได้ต่อกันระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นเอง

วรินทร์ แน่นหนา (2552, หน้า 14) ได้สรุปความหมายของอำนาจไว้ว่า ศักยภาพหรือความสามารถของผู้ใช้อำนาจ ในการทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้อำนาจนั้นยอมปฏิบัติตาม ทั้งทางตรงและทางอ้อม อันเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามอำนาจนั้น โดยที่อำนาจเป็นสิ่งที่เกิดจากความสัมพันธ์ของบุคคล กลุ่มคน องค์กร ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคล กลุ่มคน องค์กรนั้น ๆ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า อำนาจ คือ ความสามารถของผู้ใช้อำนาจ ในการทำให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้อำนาจนั้นยอมปฏิบัติตาม เป็นอิทธิพลของบุคคลบุคคลหนึ่งที่ได้อำนาจมาจากความสามารถหรือบารมี โอกาสที่มีอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคม ที่ทำให้บางคนสามารถกระทำตามความตั้งใจ แม้ว่าจะมีการขัดขวาง โดยไม่ขึ้นกับหลักการที่รองรับโอกาสนั้น ๆ

แหล่งที่มาของอำนาจ

แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลและทรัพยากรบุคคลที่บุคคลครอบครองอยู่ เช่น บุคลิกลักษณะ ทรัพย์สิน เงินทอง เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ความชำนาญ

ตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย ซึ่งบุคคลใช้เป็นฐานสร้างอำนาจให้แก่ตนเอง นักสังคมสงเคราะห์ กล่าวถึงแหล่งที่มาและฐานของอำนาจว่า ทั้งแหล่งที่มาและฐานของอำนาจต่างก็เป็นตัวการ ก่อให้เกิดอำนาจ แต่มีวิธีการที่ต่างกันออกไป หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การที่มีอำนาจเหนือบุคคลใด บุคคลหนึ่งก็ตาม มีแหล่งที่มาและฐานจากสิ่งต่าง ๆ กัน แหล่งที่มาและฐานของอำนาจ เดิม นั้น ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกันมาก ยกแก่การแยกแยะในเรื่องของความหมาย ในบางครั้งจะมี ผู้ใช้ในความหมายเดียวกัน ปัจจุบันใช้คำทั้งสองในความหมายแตกต่างกันไป แต่บุคคลโดยทั่วไป มักจะสับสนว่าคำทั้งสองคำนี้มีความหมายเป็นสิ่งเดียวกัน เฟรช และลาเวน (French & Raven , 1968, p. 141) ได้ให้ความหมายของแหล่งที่มาและฐานอำนาจ หมายถึง แหล่งที่ทำให้เกิดอำนาจ ต่อมา Bacharach and Lawyer (1980, p. 34) ได้ให้ความหมายของคำทั้งสองคำต่างกันออกไป กล่าวคือ แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปควบคุม หรือสามารถ จะใช้สิ่งนั้นไปเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนอื่น ส่วน Robbins (1994, p. 132) ได้ให้ความหมาย ของแหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง วิธีที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามาควบคุมฐานอำนาจ หรือกล่าว อีกนัยหนึ่งว่า แหล่งที่มาของอำนาจ หมายถึง วิธีการที่จะได้อำนาจมาจากที่ใด ส่วนฐานอำนาจ หมายถึง การนำอำนาจจากแหล่งที่มาไปใช้ในเรื่องอะไร ธนาชัย วงศาโรจน์ (2545, หน้า 23) กล่าวว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารจะต้องมีการสร้างอำนาจให้เกิดขึ้นในตนเองก่อน โดยต้องอาศัย แหล่งอำนาจจากการยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์แวดล้อมในการใช้อำนาจ มีผู้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับอำนาจว่ามีแหล่งที่มา ดังนี้

เฟรช และลาเวน (French & Raven, 1968, pp. 667-673) กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจ ที่สำคัญมาจากแหล่งใหญ่ ๆ 5 แหล่ง คือ

1. การให้คุณหรือรางวัล (Reward) แหล่งอำนาจจากการให้คุณหรือรางวัลขึ้นอยู่กับ ความสามารถและทรัพยากรที่จะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับเต็มใจรับและเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้ นั้น เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง มอบงานที่ลูกใจให้ทำ ยกย่อง ชมเชย เป็นต้น

2. การบังคับ (Coercion) แหล่งอำนาจจากการบังคับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ยอมปฏิบัติตาม ถ้าไม่ทำตามอาจได้รับโทษได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเกรงกลัวการถูกลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ จาก อีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเป็นผู้ที่สามารถจะลงโทษได้ สามารถให้บุคคลปฏิบัติตามหน้าที่และอยู่ในกรอบ ประเพณีก็เพราะกลัวถูกลงโทษ เช่น การไล่ออกจากงาน ลดตำแหน่งและตัดเงินเดือน

3. ความถูกต้องตามกฎหมาย (Legitimacy) แหล่งอำนาจประเภทนี้เกิดจากสิทธิ ตามกฎหมายที่ผู้บริหารได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในองค์กร โดยสามารถสั่งการ ได้อย่างชอบธรรม ตลอดจนเกิดค่านิยมของบุคคลในการใช้สิทธิอันชอบธรรมแก่อีกบุคคลหนึ่ง ให้มีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมปฏิบัติตาม แหล่งอำนาจ จากความถูกต้องตามกฎหมายนี้ มีความสัมพันธ์กับแหล่งอำนาจการให้รางวัลและการบังคับ

เพราะบุคคลมีหน้าที่อันชอบธรรมย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คุณให้โทษผู้อื่น หากปฏิบัติหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตาม ซึ่งแหล่งอำนาจตามกฎหมายหรือความชอบธรรมนี้มาจากแหล่งสำคัญ 3 แหล่ง คือ

3.1 ค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรม องค์การ หรือกลุ่มคนที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ควรแก่การปฏิบัติตาม เช่น ในบางสังคมมีการยกย่องบุคคลตามลำดับอาวุโส สมรรถนะด้านร่างกาย เพศ อาชีพ เป็นต้น

3.2 โครงสร้างทางสังคมอันเป็นที่ยอมรับกันในสังคมนั้น ๆ เช่น ในบางสังคม มีการยอมรับการแบ่งชนชั้น การยอมรับลำดับ โครงสร้างของผลงานในบริษัท การยอมรับลำดับ ญาติในครอบครัว เป็นต้น

3.3 ความชอบธรรมมาจากการเป็นตัวแทนของผู้มีอำนาจหรือกลุ่มให้เป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น เจ้าหน้าที่หรือข้าราชการที่ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นตัวแทนการปฏิบัติงานคณะกรรมการ ประชานกรรมการ เป็นต้น

4. การอ้างอิง (Reference) เป็นแหล่งอำนาจที่ได้มาจากการอ้างอิง เป็นความปรารถนาอยากจะเป็น ลอกเลียนแบบกับบุคคลที่มีลักษณะเด่น มีชื่อเสียง จึงมีการอ้างอิงหรือพาดพิงบุคคลนั้นให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้น โดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา ผู้มีอำนาจจากการอ้างอิงนอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้วยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นได้ ทั้ง ๆ ที่บุคคลนั้นอาจไม่มีคุณสมบัติที่ติดเทียมกับผู้มีอำนาจต้นแบบเลย เช่น ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกดีเป็นที่ดึงดูดใจของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาเลียนแบบโดยไม่คำนึงว่าผู้บริหารจะมีอำนาจให้คุณให้โทษหรือมีความชอบธรรมหรือไม่ก็ตาม ดังนั้น ผู้บริหารที่หวังสร้างอำนาจจากแหล่งนี้จึงมักปรับปรุงบุคลิกลักษณะให้เป็นผู้ที่ดึงดูดผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

5. ความรู้ความชำนาญ (Expert) เป็นแหล่งอำนาจสุดท้ายของ French and Raven (1968) ซึ่งความรู้ความชำนาญนี้ขึ้นอยู่กับระดับความยอมรับเชื่อถือในความรู้ ภูมิปัญญาและความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาของผู้แสวงหาอำนาจจากแหล่งนี้ แหล่งอำนาจจากความรู้และความชำนาญเป็นสิ่งที่เป็นในองค์การ โดยเฉพาะผู้จัดการและคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจหาอำนาจจากแหล่งอื่นแทนไม่ได้ก็ต้องอาศัยอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นหลักเพื่อใช้ในการพัฒนางาน ยิ่งองค์การมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีมาก ความจำเป็นที่ต้องการอาศัยผู้เชี่ยวชาญก็มีมากยิ่งขึ้นตามลำดับ

เวเบอร์ และพาร์สัน (Weber & Parsons, 1974, pp. 328-332) ได้กล่าวถึงที่มาของแหล่งอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจส่วนตัว (Personal power) เกิดจากการมีมนุษย์สัมพันธ์ มีคุณธรรมก่อให้เกิดความนับถือและศรัทธา ซึ่งจัดเป็นอำนาจอ้างอิงหรืออำนาจบารมี

2. อำนาจความสามารถ (Competence power) เกิดจากการมีความรู้ความสามารถทางวิชาชีพและความเชี่ยวชาญทางวิชาการ

3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) เกิดจากกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย หรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดอำนาจให้แก่ตำแหน่งงาน ในองค์กร เพื่อใช้เป็นการออกคำสั่งและก่อให้เกิดการเชื่อฟัง

4. อำนาจตามตำแหน่ง (Position power) ในแต่ละองค์กรจะมีการแบ่งสายการปฏิบัติงาน และการบังคับบัญชา (Hierarchy) ซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าขึ้นตรงต่อผู้ใด และผู้ใดมีอำนาจในการให้รางวัล การลงโทษ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

روبินส์ (Robbins ,1994, p. 134) ได้ให้แนวคิดแหล่งที่มาของอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจเฉพาะบุคคล (Personal power) เกิดจากบุคลิกภาพที่มีลักษณะเด่นเป็นที่ศรัทธาของผู้อื่น บางครั้งจะอนุโลมเรียกว่าเป็นอำนาจที่เกิดจาก “บารมี” สามารถทำให้คนอื่นกระทำตามใจสิ่งที่ตนปรารถนา

2. อำนาจทางโอกาส (Opportunity power) เป็นการจับความเหมาะสมในเรื่องเวลาและโอกาสให้กับบุคคลที่มีพลังอำนาจความเชี่ยวชาญ

3. อำนาจตามตำแหน่ง (Position power) เกิดจากการที่กลุ่มคนและองค์กร ส่วนใหญ่ยอมรับบุคคลที่มีพลังอำนาจ ตามตำแหน่งของบุคคลผู้นั้น

4. อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert power) ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีพลังอำนาจในการควบคุมข่าวสารพิเศษ ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่า พลังอำนาจนี้เป็นพลังอำนาจเกี่ยวกับความรู้ ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากจะเป็นผู้มีพลังอำนาจในแหล่งที่มีอิทธิพล และจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง

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

1. อำนาจหน้าที่ คือ สิทธิที่จะออกคำสั่งหรือนำคนอื่น ๆ ให้ทำตาม โดยยอมรับอย่างไม่มีข้อโต้แย้ง ได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นผู้มีอำนาจเหนือ (Superior)

2. ความรู้ความสามารถ คือ ผู้ที่มีความรอบรู้ย่อมมีอำนาจเหนือผู้อื่น

3. ทรัพยากรทางวัตถุ หมายถึง การที่ผู้ปกครองสามารถควบคุมทรัพย์สิน ทรัพยากรธรรมชาติ เงิน สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดขอบเขตของอำนาจ ถ้าผู้ปกครองสามารถควบคุมสิ่งเหล่านี้ได้มากก็จะมีขอบเขตอำนาจมากด้วย

4. ปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ทศนคติต่อผู้อยู่เหนืออุดมการณ์ อุดมคติ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีพลังอำนาจและคนอื่น ๆ

5. การลงโทษ คือ การลงโทษผู้ที่ต่อต้าน หรือมีความคิดเห็นขัดแย้งต่อผู้นำ การลงโทษเป็นการบังคับผู้ที่ไม่เชื่อฟังให้ยอมรับในอำนาจ อาจเป็นการลงโทษที่รุนแรงหรือไม่รุนแรงก็ได้ จากแนวคิดเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจทั้งผลการศึกษาของ French and Raven (1968) ต่อมา Yukl (2006 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2553, หน้า 72) สังเคราะห์แหล่งที่มาของอำนาจว่ามีที่มาจาก 10 แหล่ง ดังนี้

1. อำนาจจากการให้รางวัล (Reward power) มาจากการที่ผู้นำสามารถให้รางวัลหรือผลประโยชน์แก่บุคคลอื่นได้
2. อำนาจจากการลงโทษ (Coercive power) มาจากการที่ผู้นำสามารถลงโทษผู้อื่นได้
3. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) มาจากตำแหน่งของผู้นำที่กฎหมาย ระเบียบขององค์การกำหนดไว้ ตลอดจนอำนาจที่มาจากจารีต ประเพณีขององค์การ
4. อำนาจจากการอ้างอิง (Reference power) มาจากความสัมพันธ์ที่ดีของผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ
5. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) มาจากความรู้ ความสามารถของผู้นำเป็นที่ยอมรับของผู้ตาม
6. อำนาจจากข้อมูลข่าวสาร (Information power) มาจากการที่ผู้นำมีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่เป็นที่ต้องการของบุคคลในองค์การได้มากกว่าบุคคลอื่น
7. อำนาจจากความสัมพันธ์ (Connection power) มาจากการที่ผู้นำมีความเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับบุคคลที่มีอำนาจทั้งภายในและภายนอกองค์การ
8. อำนาจจากการสร้างแรงดลใจ (Inspiration) มาจากความสามารถของผู้นำที่โน้มน้าวใจบุคคลอื่นให้ยอมรับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์การที่สูงขึ้นมากกว่าปกติ
9. อำนาจจากการเปลี่ยนแปลง (Transformational power) มาจากความสามารถของผู้นำในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การ บรรยากาศขององค์การและกระตุ้นให้ผู้ตามมีความกล้าหาญ ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน
10. อำนาจจากการเมือง (Political power) มาจากความสามารถของผู้นำในการควบคุมกำกับและชักนำบุคคลอื่นได้

สำหรับในประเทศไทยได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับแหล่งที่มาของอำนาจไว้ ดังนี้ อรุณ รักธรรม (2545 อ้างถึงใน วรินทร์ แน่นหนา, 2556, หน้า 20) ได้รวบรวมแหล่งพลังอำนาจไว้ดังนี้

1. หน้าที่ที่ปฏิบัติ (Function perform) หน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ย่อมแสดงถึงการมีพลังอำนาจเหนือบุคคลอื่นหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีพลังอำนาจด้วย

2. จำนวนสมาชิกที่ทำงานด้วย (Member in organization) พลังอำนาจนั้นย่อมมีส่วนสัมพันธ์กับจำนวนสมาชิกหรือเราเรียกว่า “บริวาร” มากน้อยที่ร่วมทำงานอยู่ด้วย

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

4. บุคลิกลักษณะ (Personality) บุคลิกลักษณะของบุคคลแต่ละคนมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะผู้ที่ จะเป็นนักปกครอง นักบริหาร หัวหน้าหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ผู้ที่หวังจะก้าวหน้าในหน่วยงานใดหน่วย งานหนึ่ง หรือผู้ที่หวังจะก้าวหน้าในตำแหน่งการบริหารงาน ผู้มีบุคลิกลักษณะดีถือว่าเป็นผู้ได้เปรียบหรือกำไรในระยะแรกจะเป็นผู้ที่นำนับถือนำเคารพ นำเลื่อมใสต่อบุคคลที่ได้พบเห็น โดยมีต้องมีการพุดจาสนทนาแต่ประการใด

5. มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) มนุษย์ต่อมนุษย์มีความสัมพันธ์กันเป็นปัจจัยแรกที่ติดต่อกัน เป็นเรื่องของคนต่อคนมนุษยสัมพันธ์นับเป็น “พลังอำนาจภายใน” เป็นอำนาจที่มีอยู่ในบุคคลนั่นเอง หรืออาจกล่าวได้ว่า “พลังอำนาจภายใน” เป็น “สิทธิอำนาจ” ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของบุคคลนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดหรือทำหน้าที่เป็นประชาชนธรรมดาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ “การชนะจิตใจคน” ได้จะต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในทัศนคติของมนุษยสัมพันธ์ ย่อมเปรียบเสมือน “พลังอำนาจ” นั่นเอง

6. ฐานะทางเศรษฐกิจ (Social economic status) สัญลักษณ์ของฐานะหรือตำแหน่งทางสังคมอาจพิจารณาได้ดังนี้ ตำแหน่งงาน เงินเดือน เสื้อผ้าที่ใส่ ขนาดของหน่วยงาน รวมกระทั่งขนาดและที่ตั้งของ 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 การควบคุมทรัพยากรย่อมหมายถึง การมีพลังอำนาจหรือคนที่มทรัพยากรสมบัติมาก ๆ ย่อมมีพลังอำนาจมาก มีที่ดินหลายร้อยไร่ รถยนต์หลายคัน ย่อมเป็นที่มาของบริวารและพลังอำนาจ

8. ประเพณีนิยม (Traditional power) ผู้ที่อยู่ได้พลังอำนาจยอมรับนับถือผู้มีพลังอำนาจในลักษณะของตัวบุคคลซึ่งได้พลังอำนาจหรือตำแหน่งนั้น ๆ มาตามระเบียบประเพณี มากกว่ายอมรับเพราะกฎเกณฑ์ นอกจากนั้นยังรวมถึงระบบอาวุโส ระยะเวลาอยู่ที่นั่นมา คนไทยถูกอบรมสั่งสอนให้มีความเคารพเชื่อฟังยำเกรงอาวุโสเสมอมายากที่จะปฏิเสธได้ เช่น ลูกเชื่อฟัง พ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นพลังอำนาจอย่างหนึ่งในทางประเพณีนิยม

9. ความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม (Justice and injustice) เป็นการยึดมั่นในคุณธรรม มีความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคแก่ทุกคน ความเป็นผู้มีน้ำใจ มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเมตตา

รสสุคนธ์ พหลเทพ (2546, หน้า 103-105) ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจมาจากสิ่งต่อไปนี้

1. อำนาจมาจากฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม สังคมไทยยอมรับผู้มีฐานะหรือผู้มีเงินเป็นอันมาก เงินหรือสมบัติจะทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจดีและเมื่อฐานะทางเศรษฐกิจดีฐานะทางสังคมก็จะตามมา ผู้บริหารหากมีฐานะดีมักจะทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่นไม่เดือดร้อน เนื่องจากภวีสังคมแพงกว่าคนธรรมดา อำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับคนแต่งกายดี มีรถส่วนตัวใช้ ร่ำรวย มีบ้านหลังใหญ่ ครอบครัวมีความสุข

2. อำนาจที่เกิดจากความจริงใจ ความจริงใจช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งจะดูได้จากการเสียสละกำลังกาย กำลังทรัพย์ การร่วมทุกข์ ร่วมสุข ความจริงใจจะช่วยยึดเหนี่ยวน้ำใจคนไว้ได้

3. อำนาจเกิดจากการยึดมั่นในหลักศาสนา หรือความมีคุณธรรม ศาสนาพุทธได้หยั่งรากลึกถึงหัวใจคนไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ผู้ที่ปฏิบัติตนอยู่ภายใต้คำสอนของพระพุทธศาสนาเท่ากับกำหัวใจคนไว้ได้

4. อำนาจจากขนบธรรมเนียมประเพณีและค่านิยมในสังคมนั้น ๆ สังคมไทยเป็นสังคมที่มีประวัติอันยาวนาน ย่อมมีการยึดถือแนวทางการปฏิบัติสืบทอดกันมา การปฏิบัติตนผิดจากขนบธรรมเนียม สังคมจะลงความเห็นว่าผิด และยังสังคมไทยค่อนข้างจะเป็นสังคมที่จัดอยู่ในพวกอนุรักษนิยม อำนาจการยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณี จึงมีความหมายมากขึ้น และเนื่องจากสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป ค่านิยมต่าง ๆ จึงแปรเปลี่ยนเวียนเข้ามาใส่แต่ละสถานการณ์ การกระทำที่สอดคล้องกับค่านิยมของคนส่วนใหญ่ย่อมเป็นการตัดปัญหาทั้งปวง

5. อำนาจการเมืองในองค์กร มีการใช้อำนาจทางการเมือง ทั้งอำนาจการเมืองภายนอกและอำนาจการเมืองภายในองค์กร คือทำอะไรตนจึงจะก้าวหน้าเลยหน้าคนอื่น ๆ ในองค์กร แต่ในอีกลักษณะหนึ่ง คือ การที่ทำอะไรจึงจะได้อำนาจนั้นขึ้นมา เช่น การขัดแย้งขัดขาน การชักบันไดหนี

6. อำนาจการรู้สถานการณ์ และปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ ทุกครั้งที่ใช้อำนาจ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจประเภทใด จำเป็นต้องเข้าใจสถานการณ์เป็นคู่มือประกอบด้วยเสมอ เทคนิคการใช้อำนาจให้เข้ากับสถานการณ์ ช่วยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่ออำนาจที่ใช้ การใช้อำนาจโดยไม่ดูสถานการณ์ ยากนักที่จะถึงวัตถุประสงค์ของงานอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจโดยยึดความเห็นส่วนตัว ค่านิยม หรือหลักตายตัวมีแต่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดง่าย

7. อำนาจเกิดจากการรู้ปัญหาล่วงหน้า โดยการทำงานอย่างมีระบบระเบียบ ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจ โดยใช้หลักเกณฑ์หรือสูตรสำเร็จเกินไปไม่ได้ผลต่อไป การแก้ปัญหาจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหา ที่จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาที่ละปัญหาสุดแล้วแต่ว่าปัญหานั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไร เวลาใด องค์กรประกอบของกาลเวลา และสถานที่ที่มีความสำคัญที่จะต้องนำมาพิจารณา แต่เนื่องจากการแก้ปัญหาไปตามสถานการณ์อย่างกะทันหันหยาบไม่รอบคอบ ผิดพลาดง่าย จึงจำเป็นต้องมีการทำนายว่าปัญหาจะเกิดอย่างไร ที่ใดบ้าง แม้การทำนายว่าจะเกิดอย่างไร เวลาใด ทำนายไม่ได้ แต่อย่างน้อยก็ช่วยให้มองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตได้บ้าง

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

ไวทพ สุขกระโทก (2556, หน้า 21) ได้สรุปไว้ว่า แหล่งอำนาจเป็นคุณสมบัติของบุคคลหรือทรัพยากรที่บุคคลครอบครองอยู่ซึ่งใช้เป็นฐานในการสร้างอำนาจให้แก่ตนเอง แหล่งอำนาจเพียงอย่างเดียวไม่สามารถก่อให้เกิดอำนาจขึ้นในตัวบุคคลได้ เพราะการมีแหล่งอำนาจแต่ไม่มีผู้ใดให้การยอมรับ นับถือ ศรัทธา ก็ถือว่า ผู้นั้นไร้อำนาจ ดังนั้นอำนาจของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้ใช้อำนาจและผู้ถูกใช้อำนาจ และนอกจากนั้นอำนาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์แวดล้อมและกาลเวลา

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

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า แหล่งที่มาของอำนาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น เกิดขึ้นจากการแสวงหาอำนาจของแต่ละบุคคลโดยการพัฒนาตนเอง หรือเกิดจากบุคคลนั้นมีทรัพยากรมากจนทำให้มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น และสิ่งนี้เองที่เรียกว่า “แหล่งของอำนาจ”

ประเภทของอำนาจ

การบริหารองค์กรต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งในการบริหารงาน เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำงานตามวัตถุประสงค์และเป็นไปเพื่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งได้มีผู้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจและการใช้อำนาจไว้ ดังนี้

เฟรช และลาวน (French & Raven, 1968, pp. 150-167) ได้แบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งอำนาจที่สำคัญออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. อำนาจการให้รางวัล (Reward power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถและทรัพยากรที่บุคคลจะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับรางวัลจะต้องเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้ ผู้ให้จึงจะมีอำนาจ แม้ว่าผู้ให้จะมีความสามารถและสิ่งของรางวัล แต่ถ้าหากผู้รับไม่เต็มใจรับและไม่เห็นคุณค่าของสิ่งของที่น่ามาก็จะทำให้ผู้ให้ ไร้อำนาจประเภทนี้ไป อำนาจประเภทนี้ อาจเรียกว่า “อำนาจจากพระคุณ” ก็ได้ เพราะหากใครได้รับมักจะคิดถึงบุญคุณ และมักจะหาหนทางตอบแทนบุญคุณด้วยความรู้สึกกตัญญูรู้คุณ

2. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจประเภทนี้เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชา รับรู้ว่ามีสิทธิตามกฎหมายที่มาจาก การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง สามารถสั่งการควบคุม ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ทันที หรือเกิดจากค่านิยมภายในตัวบุคคลที่ให้สิทธิอันชอบธรรมแก่อีกบุคคลหนึ่งที่สามารถมีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้น ได้ และรู้สึกรับว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับอำนาจนี้ อำนาจตามกฎหมายนี้มีความหมายใกล้เคียงกับอำนาจหน้าที่และสัมพันธ์กับอำนาจการให้รางวัลและอำนาจการบังคับ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีหน้าที่อันชอบธรรมย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คุณให้โทษผู้อื่นได้หากปฏิบัติหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติตาม อำนาจตามกฎหมายไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์กับผู้อื่น แต่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือบทบาทที่ผู้นั้นมีอยู่ ในบางครั้งจึงเรียกอำนาจนี้ว่า “อำนาจอันชอบธรรม”

3. อำนาจความเชี่ยวชาญหรือความรู้ความชำนาญ (Expert power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับนับถือศรัทธาในความรู้ ภูมิปัญญา และความเชี่ยวชาญ อำนาจความเชี่ยวชาญจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเห็นว่าผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลน่าเชื่อถือศรัทธาและตรงไปตรงมา ก่อนที่จะได้รับความไว้วางใจมอบอำนาจให้ อำนาจความเชี่ยวชาญนี้เป็นสิ่งจำเป็นและปรากฏอยู่ทั่วไปในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารและคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาองค์กรในการบริหารงานยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ อำนาจความเชี่ยวชาญยิ่งจะมีบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้น

4. อำนาจการบังคับ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความเกรงกลัว ถูกลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ บุคคลที่มีอำนาจทำให้โทษเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะลงโทษ แสดง ปฏิบัติต่ออีกฝ่ายหนึ่ง หรืออย่างน้อยที่สุดก็มีพลังข่มขู่หรือบังคับให้บุคคลอื่นเชื่อว่าจะมีผลเกิด โทษหรือผลเสียกับตนได้ ดังนั้น อำนาจนี้จึงเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “อำนาจการให้โทษ”

5. อำนาจการอ้างอิง (Referent power) อำนาจประเภทนี้เกิดขึ้นจากคุณลักษณะพิเศษ ของผู้บริหาร เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยากเอาแบบอย่าง มีความปรารถนาอยากจะเป็น อยากร่วมแบบจึงมีการพาดพิงหรืออ้างอิงให้เป็นผู้มีอำนาจ ความเด่นในชื่อเสียงด้านต่าง ๆ หรือการมีบุคลิกลักษณะเป็นที่ถูกใจของคนของผู้บริหาร นอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้ว ยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกัน ให้กลายเป็นผู้มีอำนาจประเภทนี้ ได้อีกด้วย โดยทั่วไปแล้วผู้ที่มีอำนาจการอ้างอิงจะได้รับความยินยอม นับถือและศรัทธาจากบุคคล อื่นและการปฏิบัติต่อผู้บริหารเช่นนี้ ทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ซึ่งบางครั้งอำนาจ จากการอ้างอิงเรียกอีกอย่างว่า “อำนาจบารมี”

ราเวน และกรุกลานสกี (Raven & Kruglanski, 1975, p. 177) ได้ระบุประเภทของอำนาจ ที่ 6 ต่อจากความคิดเห็นของ เฟรชและลาเวน คือ อำนาจข่าวสาร (Information power) ซึ่งอำนาจ ข่าวสารนี้เกิดจากผู้บริหารที่มีความรู้ ข่าวสาร หรือรายละเอียดข่าวสารที่มีประโยชน์และคุณค่า ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อมา เฮอร์เชย์ และบลิงชาร์ด (Hershey & Blanchard, 1982, p. 235) ได้เสนอ ประเภทของอำนาจจากแหล่งที่เกิดอำนาจอีก คือ อำนาจพึ่งพา (Connection power) ซึ่งอำนาจพึ่งพานี้ เกิดจากผู้บริหารที่มีเส้นสายเกี่ยวข้องกับบุคคลผู้มีอิทธิพลหรือบุคคลสำคัญภายในหรือภายนอก องค์กร ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสามารถทำให้ผู้อื่นยอมปฏิบัติตาม เพราะต้องการได้รับความพอใจ หรือหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันเกิดจากอำนาจพึ่งพา

จากการแบ่งประเภทที่มาของอำนาจ ตามแนวคิดของ เฟรช และลาเวน ดังที่กล่าวมา ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ซึ่งถือเป็นแนวทางสำหรับ การจำแนกประเภทของอำนาจโดยอาศัย แหล่งที่มาเป็นแนวทาง จึงแบ่งประเภทอำนาจออกเป็น 2 ส่วน (Two-factors conceptualization) คือ อำนาจโดยตำแหน่ง (Position power) และอำนาจบุคคล (Personal power) ยุกต์ (Yukl, 2006) ดูบริน (DuBrim, 2010) ทั้งนี้ ยุกต์ และฟอลเบ (Yukl & Falbe, 1991) ได้สรุปว่า แม้ว่าอำนาจทั้งสองประเภท จะมีลักษณะเด่น ๆ และมีลักษณะที่เป็นอิสระจากกันก็ตาม แต่ก็ยังมีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้ ทั้งอำนาจ โดยตำแหน่งและอำนาจบุคคล ต่างมีความเกี่ยวข้อง ปฏิบัติสัมพันธ์ต่อกันในลักษณะที่สลับซับซ้อน จนบางครั้งอาจเป็นการยากที่จะจำแนกอำนาจทั้งสองออกจากกัน ได้อย่างชัดเจน นอกจากนั้น ยุกต์ และฟอลเบ (Yukl & Falbe, 1991) ยังพบว่าในองค์กรยังมีอำนาจอีกประเภทหนึ่งเพิ่มขึ้นมา คือ อำนาจเชิงการเมือง (Political power) ดังนั้นกล่าวโดยสรุปในองค์กรหรือหน่วยงานจะประกอบ ด้วยอำนาจหลัก 3 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจโดยตำแหน่ง (Position power) เป็นอำนาจที่มาจากคนที่บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลในองค์กร อันเป็นผลจากการแต่งตั้ง มอบหมายหรือเลือกตั้งให้มีบทบาท อำนาจหน้าที่ในองค์กร จำแนกตามแหล่งที่มาได้ดังนี้

1.1 อำนาจที่เป็นทางการ (Formal authority) เป็นอำนาจที่มีแหล่งที่มาของอำนาจอย่างเดียวกันกับที่ French and Raven (1968) เรียกว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) ทั้งนี้เพราะเป็นอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่เป็นทางการ ซึ่งได้ระบุทั้งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน โดยผู้ครองตำแหน่งระดับสูงกว่าย่อมจะมีอำนาจซึ่งรวมถึงสิทธิในการใช้อิทธิพล ในกระบวนการปฏิบัติงานต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการออกคำสั่งโดยขอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม และในขณะเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีสิทธิอันชอบธรรมตามกฎหมายที่จะต้องขอข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการทำงานรวมทั้งขอความช่วยเหลืออื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานนั้นจากผู้บังคับบัญชา

อำนาจที่เป็นทางการ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการบริหารงาน โดยเฉพาะในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งมีโครงสร้างที่สลับซับซ้อนมาก มีหน่วยงานย่อยและหัวหน้าหน่วยงานย่อยเหล่านี้มักมีการโยกย้าย ถ่ายเทเข้าออกอยู่ตลอดเวลา ในเวลาระยะเริ่มต้น ผู้นำในองค์กรจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจที่เป็นทางการเป็นเครื่องมือดำเนินการให้งานประจำ (Routine) หรืองานที่ต้องทำวันต่อวันสำเร็จ

1.2 อำนาจในการควบคุมทรัพยากร (Control over resources) เป็นส่วนหนึ่งของอำนาจแบบทางการ ทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรทุกประเภทมักจะมีปัญหาลักษณะเดียวกัน คือ ความไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้การปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าสูงสุดมีอำนาจอนุมัติ และตัดสินใจต่อการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ รวมทั้งมีอำนาจที่จะทบทวน ในการปรับเพิ่มหรือลดทรัพยากรของหน่วยงานระดับล่างได้ บุคคลที่สามารถควบคุมจัดหาและจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารในองค์กรย่อมมีอำนาจมากกว่าบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรบุคคล งบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในองค์กร

1.3 อำนาจในการให้รางวัล (Control over rewards) มีลักษณะคล้ายการสัญญาในรูปแบบหนึ่ง อำนาจจากการให้รางวัลมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำสามารถใช้อำนาจการให้รางวัลได้หลายวิธี ในลักษณะการให้ผลตอบแทน เช่น การให้ขึ้นเงินเดือนกรณีพิเศษ การให้โบนัส การจัดกิจกรรมการยกย่องในผลงานความสำเร็จ เช่น มอบใบประกาศนียบัตรยกย่อง หนังสือแสดงความชื่นชม อำนาจในการให้รางวัล นอกจากผู้นำใช้เพื่อเกิดอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วยังพบว่า กรณีที่องค์กรใช้โครงสร้างการบริหารแบบแนวราบ (Flat organization) หรือ

ในรูปแบบคณะกรรมการ (Committee or trustee) เพื่อตัดสินใจประเมินผลงานในการให้รางวัล การปฏิบัติงานก็เป็นการใช้อำนาจการให้คุณ โดยคณะกรรมการซึ่งอาจเป็นกลุ่มบุคคลระดับ เดียวกันก็ได้ (Evaluation by manager's peers) จึงเป็นใช้อำนาจในแนวนอน ส่วนการใช้อำนาจ ในการให้คุณของผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อผู้เป็นผู้บังคับบัญชาพบว่ามีค่อนข้างน้อยมาก โดยเป็นการใช้ อิทธิพลทางอ้อม

1.4 อำนาจในการควบคุมการให้โทษ (Control over punishments) เป็นอำนาจที่เป็น ทางการใช้เพื่อการลงโทษ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อำนาจจากการบังคับ (Coercive power) บางครั้งเรียกว่า อำนาจการให้รางวัลทางลบ (Negative reward) ทั้งนี้ในทางการบริหารองค์การ ภาครัฐ พบว่า ผู้นำในองค์การทางการทหารและผู้นำทางการเมืองจะมีการใช้อำนาจจากการบังคับ มากกว่าผู้นำขององค์การเอกชน หรือองค์การทางภาครัฐอื่น โดยทั่วไป

1.5 อำนาจในการควบคุมข้อมูลข่าวสาร (Control over information) การควบคุม ข้อมูลข่าวสารเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ผู้ที่สามารถควบคุมข้อมูลข่าวสารจึง เป็นบุคคลที่ทรงอำนาจและมีความสำคัญมากต่อการบริหาร ในปัจจุบัน การมีอำนาจในการควบคุมการอนุญาตเผยแพร่ข้อมูลตามที่ตนเองเห็นสมควรให้แก่ บุคคลอื่นทำให้กลายเป็นบุคคลสำคัญขององค์การ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในองค์การบางตำแหน่ง สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาอื่น ๆ ไม่มีโอกาสเช่นนั้น

ในปัจจุบัน องค์การส่วนใหญ่ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) จึงมีความจำเป็นในการทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถลื่นไหลได้ทุกทิศทางทั้งจากบน ลงล่าง จากล่างขึ้นบน หรือในแนวนอนก็ตาม กล่าวคือ หากผู้ใต้บังคับบัญชามีข้อมูลข่าวสาร ที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของผู้นำหรือผู้บริหารอย่างเพียงพอ จะช่วยให้คุณภาพของการตัดสินใจดีขึ้น เนื่องจากเป็นการตัดสินใจโดยคณะบุคคลและยัง สร้างความรู้สึกเชิงบวกของผู้ใต้บังคับบัญชาว่า ตนมีส่วนร่วมและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจด้วย

1.6 อำนาจในการควบคุมสถานการณ์แวดล้อม (Ecological control) เป็นแหล่งอำนาจ อิทธิพลสำคัญของผู้นำเหนือพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากความสามารถควบคุม สภาพแวดล้อมทางกายภาพเทคโนโลยีและการจัดระเบียบงาน การกำกับภาวะจิตใจทั้งทางกายภาพ และทางสังคมขององค์การที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ด้วยเหตุที่ว่าเงื่อนไข ดังกล่าวทำให้เกิดเป็น โอกาสหรือเป็นอุปสรรคอย่างใดอย่างหนึ่งต่อบุคคลนั้น ทั้งนี้มีผลวิจัย พบว่า การปรับปรุงคุณภาพและความสำคัญของงานดังกล่าวจะส่งผลโดยตรงในการสร้างแรงจูงใจ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้เกิดความพึงพอใจในงาน วิธีที่สอง ได้แก่ การจัดระเบียบของงานและการจัด โครงสร้างใหม่ เช่น การจัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของงานรวมเข้าเป็นหน่วยงานย่อยใหม่ วิธีที่สาม

ได้แก่ การควบคุมสภาพแวดล้อมทางกายภาพของการทำงาน เช่น การปรับปรุงแสงสว่าง ระบบเสียง โทรศัพท์ อุปกรณ์สื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ใหม่ การจัดโต๊ะ เก้าอี้ทำงานใหม่ ทั้งนี้เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานตลอดจนการควบคุมบุคคล กลุ่มบุคคลทั้งในและนอกองค์การ

2. อำนาจจากบุคคล (Personal power) เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลแต่ละคน เป็นตามความแตกต่างระหว่างบุคคล จำแนกได้ดังนี้

2.1 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) ยุกต์ (Yukl, 2006) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้นำมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เป็นพิเศษ มีประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ ได้ผลเป็นอย่างดี เป็นอำนาจเฉพาะตัวของบุคคลโดยไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งหน้าที่ และมีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของดูบริน (DuBrin, 2010) ที่เชื่อว่า อำนาจจากความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้นำสามารถสร้างสิ่งที่คุณคนอื่นไม่สามารถสร้างได้ให้เกิดขึ้นในตัวเองหรืออำนาจที่ผู้นำมีในสิ่งที่คุณคนอื่น ไม่มี

2.2 อำนาจจากความคุ้นเคยฉันท์มิตรและความจงรักภักดี (Power of friendship and loyalty) เป็นแหล่งอำนาจที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลหนึ่ง มีความปรารถนาที่จะเอาอกเอาใจต่อบุคคลอื่น ที่ตนมีความพึงพอใจรักใคร่เคารพหรือศรัทธา การแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อบุคคลอื่น อำนาจในลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮอริเชย์ และบลิงชาร์ด (French & Raven, 1968) ที่เรียกว่าอำนาจจากการอ้างอิง (Referent power) ซึ่งชี้ให้เห็นพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการทำสิ่งที่ดีให้กับบุคคลที่ตนชื่นชอบเป็นพิเศษ รวมถึงการยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำร้องขอของผู้นั้นอย่างเต็มใจ อิทธิพลที่เกิดขึ้นจากสัมพันธ์ภาพดังกล่าว ถ้าถึงระดับสูงมาก ก็จะทำให้บุคคลนั้นถึงกับเปลี่ยนแปลงหรือเลียนแบบบุคลิกภาพของตน ให้เหมือนกับผู้ที่ตนชื่นชอบ โดยปกติบุคคลในองค์การมักจะลอกเลียนแบบอย่างจากผู้น่า

การมีอำนาจจากการอ้างอิงของผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา นั้น มาจากการรู้จักมักคุ้นฉันท์มิตรที่ดีต่อกันมาช้านาน เกิดความรักศรัทธาและจงรักภักดีจนกลายเป็นอำนาจอิทธิพลขึ้น ดังนั้นผู้นำที่ต้องการมีอำนาจจากการอ้างอิง จึงควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นมิตร แสดงออกด้วยความรักให้ความห่วงใยเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 อำนาจโดยเสน่ห์หา (Charismatic power) เป็นอำนาจที่มีอยู่ในตัวบุคคลโดยตรง ซึ่งเกิดจากบุคคลนั้นมีความสามารถ คุณลักษณะและคุณสมบัติพิเศษที่แตกต่างหรือเหนือกว่าคนทั่วไป จนทำให้ผู้อื่นเกิดความประทับใจขึ้น เกิดจากการที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ จนได้รับการยอมรับ การศึกษาเกี่ยวกับอำนาจโดยเสน่ห์หา เฮาส์ (House) เป็นบุคคลแรกที่ทำการวิจัยและสนใจศึกษาอำนาจโดยเสน่ห์หาอย่างจริงจัง และได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำโดยเสน่ห์หา กล่าวคือ

ผู้นำโดยเสนาห์ คือบุคคลที่มีความเชื่อมั่นตนเอง มีจุดยืนที่มั่นคงต่อความเชื่อมั่นและอุดมการณ์ของตน

บุคคลที่จะได้รับการยอมรับว่ามีอำนาจโดยเสนาห์ แนคเลอร์ และทุชแมน (Nadler & Tushmant, 1990, pp. 77-97) ได้เสนอแนะกระบวนการในการสร้างภาวะผู้นำโดยเสนาห์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Envisioning) ขององค์กร เป็นขั้นตอนแรกๆ ที่ผู้นำต้องสร้างความประทับใจด้วยความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กรที่เป็นรูปธรรม สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง

2) การก่อให้เกิดพลัง (Energizing) เป็นขั้นตอนที่ผู้นำสามารถใช้อำนาจโดยเสนาห์เพื่อทำให้ผู้อื่น เกิดพลังและแรงจูงใจภายในตนเองในการปฏิบัติภารกิจซึ่งผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ

3) การสร้างความสามารถ (Enabling) เป็นขั้นตอนที่ผู้นำเพิ่มขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานสำเร็จให้ผู้ตามด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนเป็นส่วนบุคคล แสดงความเข้าใจและเห็นใจในการทำงานและให้ความเชื่อถือ ความไว้วางใจต่อผู้ตาม เป็นต้น

อำนาจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลดังกล่าวนี้สรุปได้ว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการแสวงหา สร้างและสะสมคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic) จนสามารถทำให้คนอื่นให้การยอมรับโดยเต็มใจ และไม่ได้แย้งจึงเรียกว่า “อำนาจโดยเสนาห์”

3. อำนาจเชิงการเมือง (Political power) อำนาจในเชิงการเมืองมักจะปรากฏจากการที่บุคคลหนึ่งส่วนที่เหนือกว่าคนอื่นในองค์กรหลายประเด็น ได้แก่

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

3.2 ความสามารถในการประสานงาน (Coalitions) อำนาจในลักษณะนี้เกิดจากความสามารถของบุคคลที่สามารถประสานงาน ร่วมมือระหว่างบุคคล องค์กรที่ไม่เป็นทางการทั้งหลายในองค์กรให้สามารถร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ ซึ่งโดยปกติแล้ว ในองค์กรทางการเมืองส่วนใหญ่จะมีกลุ่มบุคคลอยู่อย่างหลากหลาย การที่กลุ่มบุคคลเหล่านี้รวมตัวกันอยู่ได้จำเป็นต้องใช้ระบบการจัดสรรผลประโยชน์ การที่สามารถผสมผสานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างกลมกลืน

3.3 ความสามารถลดแรงต้านของฝ่ายตรงข้าม (Co-optation) ในองค์กรประกอบด้วยบุคคลที่หลากหลายที่มีความหมายแตกต่างกันทั้งเจตคติ ค่านิยมและบรรทัดฐาน การรวมกลุ่ม

กันจากบุคคลที่มีค่านิยมคล้ายคลึงกันในลักษณะขององค์การอุปถัมภ์จึงเกิดขึ้น จึงพบว่าในแต่ละองค์การจะประกอบด้วยบุคคลหรือ กลุ่มบุคคลมากมาย

3.4 การอ้างอิงองค์การ (Institutionalization) องค์การเป็นผลจากการรวมตัวกันของบุคคล การที่บุคคลที่แตกต่างกันทั้งค่านิยม ความคิดพื้นฐานทางสังคมมารวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมให้บรรลุผลสำเร็จที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดองค์การที่เป็นสถาบัน

จึงกล่าวได้ว่า อำนาจเชิงการเมืองเป็นอำนาจที่บุคคลมีในตัวของแต่ละคนที่สามารถสร้างขึ้นในเอกัตบุคคล เมื่อสามารถกระทำต่อบุคคลอื่นให้ยอมตาม โดยไม่ต่อต้านแม้ว่าจะไม่มีกฎหมายระเบียบใด ๆ รองรับก็ตาม

เอทซีโอนี (Etzioni, 2018, p. 34) ได้วิเคราะห์การใช้พลังอำนาจในองค์การจากองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ

1. ประเภทของอำนาจที่องค์การและผู้บริหารพยายามใช้เพื่อให้มีอิทธิพลเหนือสมาชิกในองค์การ

2. ประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องกับของสมาชิกในองค์การซึ่งองค์การและผู้บริหารคาดหวังให้มีและพยายามสร้างขึ้น ซึ่ง เอทซีโอนียังมีความเห็นว่าอำนาจที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนำมาใช้ในองค์การมีเพียง 3 ประเภท คือ

2.1 อำนาจแบบบังคับ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้เป็นพลังอำนาจที่ใช้บังคับสมาชิกขององค์การให้ปฏิบัติตามหน้าที่ตามกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งคล้ายคลึงมากกับพลังอำนาจการให้คุณให้โทษของ French & Raven

2.2 อำนาจแบบบรรณาธิปไตย (Utilitarian power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ทำให้สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่กำหนดเพื่อหวังผลตอบแทนเป็นรางวัล

2.3 อำนาจปทัสถาน (Normative power) ภายใต้อำนาจประเภทนี้สมาชิกขององค์การจะปฏิบัติตามกฎระเบียบเพราะต้องการปรับตัวให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การซึ่งสมาชิกพยายามเลียนแบบหรือปฏิบัติตามครรลองที่ผู้บริหารนำไปปฏิบัติอยู่ อำนาจประเภทนี้มีความคล้ายคลึงกับอำนาจอ้างอิงของ French and Raven (1968)

พีบอดี (Peabody, 2000) ได้จัดและแบ่งกลุ่มประเภทของอำนาจตามฐานอำนาจออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. อำนาจที่เป็นกฎหมาย (Legitimacy) ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์กำหนดอำนาจให้แก่ตำแหน่งงานนั้น ๆ เป็นอำนาจที่จะออกคำสั่งและทำให้เกิดความเชื่อฟัง

2. อำนาจตามตำแหน่ง (Position) ในแต่ละองค์การย่อมมีการแบ่งสายงานการบังคับบัญชา (Hierarchy) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบได้ทันทีว่าขึ้นตรงต่อใคร ใครมีอำนาจที่จะสั่งการได้ และใครเป็นผู้มีอำนาจในการให้รางวัลและให้โทษ รวมทั้งบุคคลที่อยู่ในที่ที่สามารถจะคลบชั้นคำสั่งปรารถนาของผู้ได้บังคับบัญชาได้ จัดให้เป็นผู้ใช้อำนาจในแง่นี้ด้วย

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

4. อำนาจอยู่ที่ความสามารถเฉพาะบุคคล (Competence) ไม่จำกัดเฉพาะที่สายการบังคับบัญชาแต่อย่างใด เช่น ที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ

ฟิชเชอร์ (Fisher, 2001, pp. 31-35) ได้แบ่งประเภทของการใช้อำนาจไว้ 5 ประเภท คือ

1. อำนาจในรูปของการบังคับขู่เข็ญ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้อำนาจผลักดัน บีบบังคับ ลงโทษเพื่อให้เกิดการยินยอม ผู้บริหารที่ได้รับอำนาจในหน้าที่ไม่เพียงพอจะพยายามใช้อำนาจบังคับเพื่อให้งานลุล่วงโดยเร็ว

2. อำนาจในรูปของการตอบแทน (Reward power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้ความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะทำให้ได้งานที่คาดหวังโดยให้ความดีความชอบเป็นรางวัลแก่ผู้ทำงาน

3. อำนาจในรูปของการใช้กฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ชัดเจน (Legitimate power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจตามสิทธิหน้าที่ซึ่งเกิดจากระเบียบประเพณีของกลุ่ม หรือเป็นอำนาจที่กำหนดไว้ตามภาระหน้าที่หรือตำแหน่งที่ครองอยู่หรือโดยการแต่งตั้ง ซึ่งมีการระบุอำนาจไว้ชัดเจน

4. อำนาจในรูปแบบของการใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจสำคัญซึ่งทำให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งและสมควรเป็นผู้ใช้อำนาจโดยชอบธรรม อำนาจความรู้ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและใช้ได้ดีทุกสถานการณ์ ผู้บริหารที่เข้าไปช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาโดยให้ความรู้ความชำนาญแก้ปัญหาการทำงานให้จะช่วยลดความวิตกกังวล ลดความขัดแย้ง ช่วยสร้างความสำเร็จและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. อำนาจในรูปของการใช้เสน่ห์หรือบารมี (Preference and charismatic power) อำนาจประเภทนี้เป็นการใช้คุณภาพพิเศษในตัวบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือไว้วางใจสามารถเคารพรักได้โดยสนิทใจ ผู้บริหารที่คนชอบและไว้นับถือจะใช้อำนาจกับผู้อื่นได้มากกว่าคนที่ไม่มีเสน่ห์และบารมีจะต้องใช้อำนาจให้มีคุณธรรม จึงจะยั่งยืนและเกิดประโยชน์ต่อสถาบันตนเองและส่วนรวม

โรเบิร์ต (Roberts, 1984, p. 64) ได้แบ่งประเภทอำนาจตามหลักการใช้ออกเป็น 2 ประเภท สำคัญ คือ

1. อำนาจการแข่งขัน (Competitive power) เป็นใช้อำนาจที่ผู้บริหารมีอยู่โดยการตัดสินใจด้วยตนเองให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ แม้ว่าจะถูกต่อต้านหรือไม่ก็ตามเพราะถือว่าตนเองมีอำนาจชอบธรรมและอำนาจอื่น ๆ เหนือกว่าผู้ที่บังคับบัญชา หากไม่ใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องจำเป็นบางอย่างแล้วอาจนำความสูญเสียมาสู่กลุ่มหรือองค์การได้โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤต การใช้อำนาจประเภทนี้มีลักษณะเป็นการแข่งขันการใช้อำนาจ เมื่อบุคคลมีอำนาจไม่เท่าเทียมกัน หรือในภาวะไม่สมดุลทางอำนาจภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรอันจำกัด และในสถานการณ์วิกฤตเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ การใช้อำนาจแข่งขันแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย คือ การใช้อำนาจสั่งการ (Directive power) และการใช้อำนาจเชิงประทับใจในการบริหาร (Impression power)

2. อำนาจร่วมมือ (Collective power) เป็นการใช้อำนาจของผู้บริหารซึ่งได้มาจากการรวมพลังและทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ มีการกระจายอำนาจตัดสินใจและให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ในกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์การ ดังนั้นจึงถือได้ว่าทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อเป้าหมายส่วนรวม จึงทำให้ทุกคนมีความพึงพอใจในการใช้อำนาจประเภทนี้ การใช้อำนาจร่วมมือแบ่งออกเป็น การใช้อำนาจย่อย 2 ประเภท คือ การใช้อำนาจเอกฉันท์ (Consensual power) สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อีกประเภทหนึ่ง คือ การใช้อำนาจที่มีอำนาจ (Charismatic power) สมาชิกในองค์การมีความเชื่อถือ เลื่อมใส ศรัทธา ในบุคลิก ลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร จึงกลายเป็นแรงจูงใจให้ทุกคนอยากเข้ามามีส่วนร่วม และเห็นชอบกับเป้าหมายของผู้บริหารที่มีอำนาจ

ธนาชัย วงศาโรจน์ (2545, หน้า 35) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารอาจใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งประเภทก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เหมาะสม

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้การใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีหลักและแนวปฏิบัติที่เด่นชัด ผู้บริหารอาจใช้อำนาจที่ตนมีอยู่หลายประเภทมาบริหารองค์การให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานที่ เพื่อให้บรรลุผลและสำเร็จตามจุดประสงค์ที่วางไว้

การใช้อำนาจในองค์การ

การใช้อำนาจในองค์การ (The uses of power in organization) มีหลายทาง Yukl (1998, อ้างถึงใน พิภูล ดิพิวิจารณ์, 2548, หน้า 28) ได้สังเคราะห์อำนาจทั้งห้าของ French and Raven (1968)

โดยให้ความคิดเห็นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจเมื่อมีการใช้อำนาจจากผู้นำ โดยจะแสดงออกมา 3 ลักษณะ ดังนี้

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

2. ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมปฏิบัติตามคำสั่งตามที่ผู้นำต้องการ ครอบงำที่การทำงานตามคำสั่งนั้นไม่ทำให้ตนต้องใช้เวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามคำสั่ง ไม่ทำให้ตนต้องใช้เวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษจากที่กำหนดไว้ตามปกติ เช่น ปฏิเสธที่จะอยู่ทำงานล่วงเวลาโดยผลัดไปทำต่อในวันรุ่งขึ้น เป็นต้น

3. ต่อด้าน (Resistance) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้คัดค้านต่อคำสั่งหรือความต้องการของผู้นำ ซึ่งอาจแสดงออกด้วยการวางเฉย ไม่ปฏิบัติหรือการทำงานนั้นช้าลง หรือการทิ้งงานเพื่อไม่ให้งานเสร็จตามที่หัวหน้าต้องการ โดยสรุปเป็นตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลที่อาจเกิดติดตามมาจากการใช้อำนาจ

แบบของอำนาจที่ใช้	การตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ใต้บังคับบัญชา		
	เกิดความผูกพัน (Commitment)	ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance)	ต่อด้าน (Resistance)
อำนาจจากการอ้างอิง (Referent power)	มีโอกาสมากที่สุด (ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีความสำคัญต่อผู้นำ)	มีโอกาสมีน้อย (ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นไม่มีความสำคัญต่อผู้นำ)	มีโอกาสมีน้อย (ถ้าหากคำสั่งนั้นจะก่อความเสียหายต่อผู้นำ)
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)	มีโอกาสมากที่สุด (ถ้าคำสั่งมีลักษณะเกลี้ยกล่อมและได้บังคับบัญชากับผู้นำมีเป้าหมายร่วมกัน)	มีโอกาสมีน้อย (ถ้าคำสั่งมีลักษณะเกลี้ยกล่อมแต่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนรับต่อเป้าหมายงานของผู้นำ)	มีโอกาสมีน้อย (ถ้าผู้นำแสดงความหยิ่งยโสและดูถูกเหยียดหยามหรือกรณีผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายงาน)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แบบของอำนาจ ที่ใช้	การตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ใต้บังคับบัญชา		
	เกิดความผูกพัน (Commitment)	ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance)	ต่อต้าน (Resistance)
อำนาจกฎหมาย (Legitimate power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้คำสั่งอย่าง สุภาพและเหมาะสม มาก)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าเห็นว่าคำสั่งร้องขอ หรือคำสั่งนั้นชอบ ด้วยกฎหมาย)	มีโอกาสเป็นไปได้ (เมื่อสั่งด้วยท่วงทียโส และคำสั่งไม่เหมาะสม)
อำนาจการให้ รางวัล (Reward power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้อย่างชาญฉลาด และเป็นการส่วนตัว)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าใช้เป็นกลไกที่ไม่ใช่ เป็นการส่วนตัว)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้เชิงหลอกล่อและ ไม่ให้เกียรติ)
อำนาจการบังคับ (Coercive power)	มีโอกาสเกิดน้อยที่สุด	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้เชิงการช่วยเหลือ และไม่ใช้วิธีการลงโทษ)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าใช้ในเชิงปฏิบัติ หรือหลอกล่อ)

พิทูล ดิพิจารณ์ (2548, หน้า 28-31) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจจากตำแหน่ง กับอำนาจจากบุคคล (Relation of position power and personal power) ไว้ว่า “อำนาจจากตำแหน่ง” ซึ่งได้แก่ อำนาจตามกฎหมายอำนาจจากการให้รางวัล และอำนาจจากการบังคับ กับ “อำนาจจากบุคคล” ซึ่งเป็นอำนาจเฉพาะตัวอันได้แก่ อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญนั้น เมื่อพิจารณาอำนาจจากตำแหน่งกับอำนาจจากบุคคล ในแง่การเป็นผู้นำแบบทางการ (Formal leader) กับผู้นำแบบไม่เป็นทางการ (Informal leader) พบว่า การเป็นผู้นำแบบทางการนั้นจำเป็นต้องมีอย่างน้อยที่สุดคือ อำนาจจากตำแหน่งส่วนการเป็นผู้นำแบบไม่เป็นทางการนั้นเพียงอำนาจจากบุคคลคู่กับผู้นำอย่างไม่เป็นทางการแล้วอำนาจโดยรวม (Overall power) ของอำนาจจากตำแหน่ง กับอำนาจจากบุคคลที่เกิดขึ้นจะแปรผันไปในลักษณะต่าง ๆ 4 แบบ

การประยุกต์: แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจ

1. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจจากการให้รางวัล (Reward power)

1.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

1.1.1 พยายามค้นหาให้พบว่ามีสิ่งที่เป็นและที่ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

คืออะไร

- 1.1.2 หาหนทางให้ตนเองมีอำนาจกำกับควบคุมการให้รางวัลยิ่งขึ้น
- 1.1.3 ต้องแน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าท่านคือผู้มีอำนาจให้คุณ
- 1.1.4 อย่าตกปากให้สัญญาเกินกว่าอำนาจที่ตนเองมี
- 1.1.5 ระวังอย่าให้รางวัลเป็นเครื่องต่อรอง
- 1.1.6 หลีกเลี่ยงการใช้แรงจูงใจด้วยวิธีและกลไกที่ซับซ้อน
- 1.1.7 อย่าใช้การให้รางวัลเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวของตนเอง
- 1.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
 - 1.2.1 ให้ชนิดรางวัลที่ตรงกับความต้องการเฉพาะบุคคล
 - 1.2.2 เน้นความเป็นธรรมและระบบคุณธรรมในการให้คุณ
 - 1.2.3 อธิบายเกณฑ์ของการให้รางวัลเปิดเผยต่อทุกคน
 - 1.2.4 จัดสรรรางวัลให้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด
 - 1.2.5 เลือกรับรางวัลอื่นที่เป็นเชิงสัญลักษณ์เพื่อเสริมพลังให้เกิดพฤติกรรม

อันพึงปรารถนา

2. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจในการบังคับ (Coercive power)

2.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- 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 ใช้มาตรการตัดเตือนล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อน
- 2.2.3 ต้องอ่านสถานการณ์ให้ทะลุปรุ้งก่อนการลงโทษ
- 2.2.4 ควบคุมอารมณ์ให้สุ่มเยือกเย็น แสดงความพร้อมให้การช่วยเหลือ

ที่ปรารถนาดีและไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน

- 2.2.5 กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงพฤติกรรมเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ

โดยไม่จำเป็น

- 2.2.6 ขอคำแนะนำจากบุคคลเป้าหมาย ถึงวิธีการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

- 2.2.7 การลงโทษบุคคลควรทำอย่างไรในฐานะเฉพาะตัว
3. วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ
 - 3.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ
 - 3.1.1 แสวงหาอำนาจที่เป็นทางการเพิ่มขึ้น
 - 3.1.2 ใช้สัญลักษณ์ของอำนาจทางการ
 - 3.1.3 ทำให้คนอื่นรับรู้ในควมมีอำนาจตามกฎหมายนั้น
 - 3.1.4 ใช้อำนาจตามความจำเป็นแต่มีความสม่ำเสมอ
 - 3.1.5 เลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมในการออกคำสั่ง
 - 3.1.6 ใช้อำนาจการให้คุณและการให้โทษเป็นเครื่องมือสนับสนุน
 - 3.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
 - 3.2.1 ใช้ความสุภาพในการขอร้องอย่างชัดเจน
 - 3.2.2 อธิบายเหตุผลที่ต้องขอร้อง
 - 3.2.3 อย่าใช้อำนาจเลยขอบเขตที่ตนมี
 - 3.2.4 ทบทวนอำนาจเป็นระยะหากจำเป็น
 - 3.2.5 มีความรู้สึกรับที่ไวต่อความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมาย
 - 3.2.6 ติดตามรับฟังคำร้องทุกข์ที่เกิดขึ้น
 - 3.2.7 ยินยอมเปลี่ยนแปลงได้หากคำร้องทุกข์นั้นพิจารณาแล้วเหมาะสม
4. แนวปฏิบัติในการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power)
 - 4.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ
 - 4.1.1 แสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ
 - 4.1.2 รับรู้และตามทันต่อการเปลี่ยนแปลงงานด้านเทคนิค
 - 4.1.3 พัฒนาแหล่งข้อมูลข่าวสารให้กว้างขวาง
 - 4.1.4 ใช้สัญลักษณ์เพื่อบ่งบอกถึงความชำนาญการของตน
 - 4.1.5 แสดงความสามารถให้ประจักษ์ด้วยการแก้ปัญหายาก ๆ และมีลักษณะทำทนาย
 - 4.1.6 อย่าใจร้อนหรือพูดจาโดยขาดความระมัดระวัง
 - 4.1.7 ไม่กล่าวเท็จหรือใช้ข้อเท็จจริงที่ผิดพลาด
 - 4.1.8 อย่าเปลี่ยนจุดยืนในเรื่องต่าง ๆ
 - 4.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ
 - 4.2.1 อธิบายเหตุผลที่ขอร้องของข้อเสนอ
 - 4.2.2 อธิบายให้ทราบถึงความสำคัญของคำขอร้องนั้น

- 4.2.3 แสดงหลักฐานให้เห็นว่าข้อเสนอที่ประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน
- 4.2.4 รับฟังความวิตกกังวลของบุคคลเป้าหมายอย่างตั้งใจ
- 4.2.5 ให้การเคารพต่อบุคคลเป้าหมาย (ไม่หยิ่งยโส)
- 4.2.6 ทำอย่างมั่นใจและเด็ดเดี่ยวในภาวะวิกฤต

5. แนวทางปฏิบัติในการใช้อำนาจจากการอ้างอิง

5.1 วิธีเพิ่มและรักษาไว้ซึ่งอำนาจของผู้นำ

- 5.1.1 แสดงการยอมรับและให้การนับถือเชิงบวก
- 5.1.2 แสดงออกด้วยการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือ
- 5.1.3 อย่าถือโอกาสใช้คนในการต่อรองเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว
- 5.1.4 ช่วยปกป้องประโยชน์ที่ถูกต้องของผู้อื่น โดยการสนับสนุนในโอกาส

เหมาะสม

- 5.1.5 รักษาความสัตย์
- 5.1.6 แสดงการเสียสละส่วนตัวเพื่อแสดงให้เห็นถึงความกังวลที่มีต่อคนอื่น
- 5.1.7 แสดงออกอย่างจริงใจในการผูกมิตร

5.2 วิธีการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้นำ

- 5.2.1 แสดงออกด้วยการขอร้องส่วนตัวเมื่อถึงคราวจำเป็น
- 5.2.2 ชี้ให้เห็นว่าคำร้องขอที่สำคัญต่อบุคคลเป้าหมาย
- 5.2.3 อย่าร้องขอความชอบพอเกินขอบเขตของมิตรภาพที่ควรเป็น
- 5.2.4 แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม (Role modeling)

การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีการใช้อำนาจของ French and Raven

การใช้อำนาจในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีการใช้อำนาจของ

French and Raven (1968 อ้างถึงใน สมุทรา ชำนาญ, 2553, หน้า 81-83) บางครั้งอาจมาจาก ความเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งที่เป็นทางการในด้านการบังคับบัญชาในสถานศึกษา แต่ในบางครั้งความสามารถนี้ก็อาจ มาจากแหล่งอื่น ๆ ด้วย อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจหน้าที่ กับอำนาจก็ยังสับสนอยู่ อำนาจหน้าที่ที่ถูกต้อง ตามกฎหมาย และขึ้นกับหน้าที่ที่ผู้บริหารดำรง ตำแหน่งในสถานศึกษา อำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องกับงาน และสิ่งจำเป็นสำหรับบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ในสายการบังคับบัญชา ซึ่งตรงข้ามกับอำนาจที่อ้างถึงศักยภาพของแต่ละคนต่ออิทธิพล ในการตัดสินใจ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลขึ้นกับตำแหน่งหน้าที่ ตามกฎหมายของแต่ละบุคคลในการตัดสินใจแต่นั้นมิใช่อำนาจหน้าที่ที่มีอิทธิพล (Robbins, 1976, อ้างถึงใน นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์, 2552, หน้า 24)

ประเภทของอำนาจที่ผู้บริหารใช้ในสถานศึกษา อำนาจมีความสำคัญต่อองค์กร และการใช้อำนาจอาจก่อให้เกิดผลดี ผลเสีย ผู้บริหารจึงควรตระหนักทำความเข้าใจ และบริหารในการใช้อำนาจให้ดี ต่อไปนี้เป็นแนวทางที่ผู้บริหารใช้ความสามารถด้วยอำนาจในการบริหารงานคือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2542, หน้า 85)

1. พยายามที่จะซื้อสัตย์ จริ่งใจกับผู้อื่น มันเป็นธรรมชาติในการที่คนหนึ่งคิดต่ออีกคนหนึ่ง ผลที่ได้ก็คือคนนั้นจะคิดตอบด้วย
2. หลีกเลี่ยงการคืนรนต่อผู้เพื่ออำนาจโดยไม่จำเป็น โดยระบุอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายและอำนาจหน้าที่มากกว่าหน้าที่การงาน โครงสร้างเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กร ผู้ออกแบบโครงสร้างจึงได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการควบคุมเรื่องอำนาจ
3. อธิบายต่อผู้อื่นที่ว่า องค์กรมีการประนีประนอม และมีข้อตกลงทางจิตวิทยาระหว่างองค์กรกับตัวบุคคลถึงเรื่องที่ต้องการความคาดหวัง ทศนคติ และสิ่งจำเป็นก็คือการเจรจาต่อรองกัน
4. เข้าใจไว้ว่า ไม่เพียงผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นที่ต้องการอำนาจ
5. คำนึงถึงว่าองค์กรได้รวมกลุ่มกัน ที่มีความหมายที่ต่างกัน เข้าไว้ด้วยกัน การคืนรนซึ่งอำนาจและความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดขึ้น

สมุทร ชำนาญ (2553, หน้า 80-82) กล่าวว่า ในองค์การทางการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นองค์การที่มีลักษณะทั้งโครงสร้าง องค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างจากองค์การสาธารณะโดยทั่วไป บุคคลสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ นั่นคือ ผู้บริหารที่มีบทบาทในฐานะของผู้นำ เนื่องจากหากทำหน้าที่บริหารเพียงด้านเดียวย่อมส่งผลให้เพียงแต่การประทับประคองให้องค์การคงอยู่ได้ แต่หากต้องการการเปลี่ยนแปลงแล้วจำเป็นต้องมีบทบาทในฐานะผู้นำ ดังนั้นผู้นำจำเป็นต้องใช้ศิลป์ (Art) ในการนำ ตลอดจนการใช้อำนาจเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญของผู้นำเพื่อการชักจูง โน้มน้าวหรือกระตุ้นให้บุคลากรขององค์การลงมือทำงานตามที่ผู้นำกำหนดแนวทางและเป้าหมายไว้ ผู้นำจึงควรมีแนวทางการใช้อำนาจในองค์การที่มีลักษณะวิธีการเชิงจริยธรรม (Ethical tactics) ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าอำนาจเป็นธรรมชาติที่มีการเกิดขึ้นและดับไปตามกาลเวลาและสถานการณ์ ผู้นำในองค์การทางการศึกษาจึงควรมีลักษณะการใช้อำนาจ ดังนี้

1. ผู้นำพึงตระหนักว่า อำนาจของผู้นำนอกเหนือจากอำนาจตามกฎหมายซึ่งมาจากผู้นำที่ดำรงตำแหน่งบริหารแล้ว อำนาจของผู้นำยังเป็นผลมาจากการที่ผู้นำสามารถสร้างให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำเอง โดยยึดองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ อย่างสมดุล คือ อำนาจทางกาย อำนาจทางจิต และอำนาจทางปัญญาของผู้นำด้วยการพัฒนาตนเองผ่านประสบการณ์และการเรียนรู้ของผู้นำ วิธีการสร้างอำนาจทางกาย ผู้นำสามารถพัฒนาทางกายภาพให้มีความแข็งแรง สมบูรณ์ มีบุคลิกภาพ

ที่ดี นำเลื่อมใส ศรัทธา พลังอำนาจทางจิตใจได้แก่การพัฒนาวิธีการคิดกระบวนกรคิดให้เป็นคนที่คิดเป็น คิดเชิงบวก คิดสร้างสรรค์ และมีจิตใจที่เข้มแข็ง มุ่งมั่นต่องาน ส่วนการพัฒนาพลังอำนาจทางปัญญาสามารถพัฒนาด้วยการพัฒนาสติปัญญาให้เป็นบุคคลที่เฉลียวฉลาด กล้าตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

2. อำนาจภายในตัวบุคคล อำนาจทางกาย มีจุดเริ่มต้นจากการกำเนิดของชีวิตและอำนาจสิ้นสุดลงเมื่อสิ้นชีวิต ดังนั้น การคงอำนาจของบุคคลจึงขึ้นอยู่กับการสร้างทางจิตและอำนาจทางปัญญา

3. แหล่งอำนาจของบุคคลที่สำคัญที่สุดมาจากอำนาจทางปัญญา โดยอำนาจทางกายและทางจิต เป็นปัจจัยเสริมและทำให้เกิดความเคลื่อนไหวและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจึงควรเป็นผู้แสวงหาความรู้ ความสามารถเพื่อสร้างอำนาจทางปัญญาอย่างไม่สิ้นสุด

4. ในแต่ละสถานการณ์ ผู้นำไม่สามารถใช้แหล่งอำนาจจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงแหล่งเดียวเพื่อการนำในองค์กรได้ จำเป็นต้องใช้แหล่งอำนาจที่ผสมผสานกัน เช่น อำนาจที่ได้จากพลังกายอย่างเดียวย่อมไม่ประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยอำนาจทางจิตและอำนาจทางปัญญาประกอบด้วย

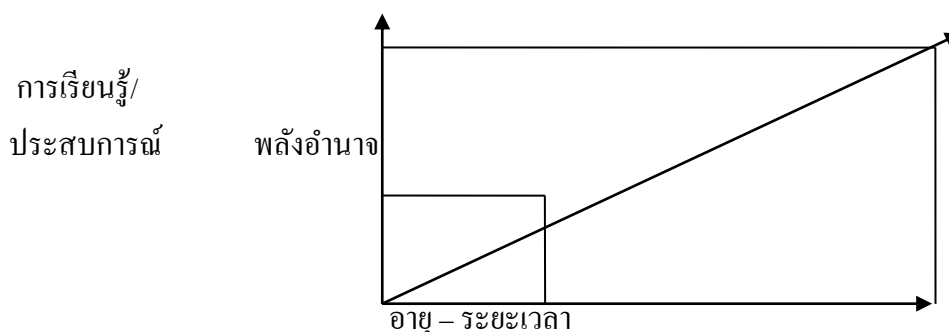
5. การใช้อำนาจของผู้นำมีผลต่อพฤติกรรมต่อตนเองและสังคมทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ผู้นำควรตระหนักว่าการใช้อำนาจในทางที่เป็นบวกต่อตนเองอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นหรือในทางตรงข้ามการพยายามใช้อำนาจเพื่อให้เกิดผลบวกต่อบุคคลอื่นอาจส่งผลกระทบต่อตนเอง เป็นต้น

6. ผู้นำควรใช้วิธีการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) อาจเป็นการเพิ่มอำนาจโดยเริ่มต้นจากตนเองไปสู่การสร้างอำนาจให้แก่กลุ่มหรือทางสังคม เป็นระดับสูงสุด โดยผู้นำควรพัฒนาความรู้และทักษะ การฝึกปฏิบัติและมีความมั่นคงหรือมีสมาธิในสิ่งที่พึงปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การเพิ่มอำนาจของบุคคลและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการนำในที่สุด

7. ผู้นำควรตระหนักว่า อำนาจต้องมีการเคลื่อนไหวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหว (Dynamics) เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

8. ผู้นำควรตระหนักว่า การปฏิบัติทุกอย่างของบุคคลไม่ว่าจะมีเป้าหมายเพื่อตนเองหรือส่วนร่วม มักจะนำไปสู่การสร้างอำนาจในคนสูงสุดท้ายทั้งสิ้น

จากหลักการดังกล่าวทำให้แนวทางในการสร้างอำนาจในบุคคล มีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างการเรียนรู้ ประสบการณ์กับช่วงอายุหรือระยะเวลาดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์และการเรียนรู้กับระยะเวลาในการสร้างอำนาจ (สมุทร ชำนาญ, 2553, หน้า 81)

จากภาพจะเห็นได้ว่า การสร้างและการใช้อำนาจสำหรับผู้นำนั้น มีลักษณะความสัมพันธ์ที่ผูกพันกับระยะเวลาที่ผู้นำใช้พัฒนาตนเองจากการศึกษา เรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ ยิ่งผู้นำมีการพัฒนาตนเองมากเพียงใดอำนาจที่มีในตัวผู้นำก็ยิ่งมากขึ้น โดยไม่ต้องใช้พฤติกรรมแสดงให้คนอื่นเห็นว่าตนเองเป็นคนมีอำนาจ ดังนั้น วิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างอำนาจในตัวผู้นำ คือ การพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ตามอยู่เสมอ ซึ่งได้มาจากการศึกษาของบุคคล กลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น คือ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จากการจัดการความรู้ไปสู่การจัดการบุคคลด้วยความรู้ (Managing knowledge to managing people with knowledge) โดยการค้นหาและพัฒนาให้เป็นความรู้ระดับสุดยอด (Super knowledge)

ผู้นำต้องตระหนักเสมอว่า บุคคลเป็นทุนมนุษย์ (Human capital) ที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนและการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเนื่องจากบุคคลเป็นทรัพยากรเพียงหนึ่งเดียวที่มีศักยภาพในการเรียนรู้ สามารถเปลี่ยนแปลงความรู้เป็นสารสนเทศให้มีค่าและสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้ การใช้อำนาจของผู้นำจึงควรเปลี่ยนบทบาทจากการอำนาจการควบคุมเป็นการเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม ลดการใช้อำนาจการสั่งการ (Direction) ปรับเปลี่ยนจากการบริหารที่ขาดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ต้องการภาวะผู้นำของผู้นำที่สามารถนำด้วยการสร้างนวัตกรรม แนวทางและทักษะใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การสังเคราะห์ปัจจัยการใช้อำนาจ

จากความหมายของอำนาจ แหล่งที่มาของอำนาจ ประเภทของอำนาจ และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีการใช้อำนาจของ French and Raven ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็น

แนวทางในการสังเคราะห์ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปเป็นตารางแจกแจง
คุณลักษณะที่มีความถี่ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัย	ตัวชี้วัด							สรุป
	อรสา อยู่ในศีล (2556)	นิตยา ขวาไชยวี (2555)	สุมาลี อุมารักษ์ (2555)	ปาณิสรา สิงห์แขก (2556)	อภิรัฐพงศ์ สุกิจประภานนท์ (2558)	ชุมพล จำศรี (2558)	สุกัญญา ไกรสุต (2559)	
*ผลการวิจัยในระดับมาก								
1. อำนาจการให้รางวัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. อำนาจการบังคับ	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6
3. อำนาจตามกฎหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. อำนาจอ้างอิง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5. อำนาจเชี่ยวชาญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6. อำนาจข้อมูลข่าวสาร		✓	✓					2
7. อำนาจพึ่งพา		✓	✓					2
8. อำนาจการได้รับหรือการเป็นเจ้าของข้อมูล						✓		1
9. อำนาจการบังคับขู่เข็ญ						✓		1

จากตารางที่ 2 การสังเคราะห์ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา จากการแจกแจง
ความถี่ข้างต้น สรุปว่า ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สำคัญ มี 5 ประการ ได้แก่
อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจการบังคับ อำนาจอ้างอิง
การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้คำนึงถึงปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญ
ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
จึงนำมาศึกษาทั้งหมด 5 ประการ (อรสา อยู่ในศีล, 2556, หน้า 5; นิตยา ขวาไชยวี, 2555, หน้า 6;
สุมาลี อุมารักษ์, 2555, หน้า 6; ปาณิสรา สิงห์แขก, 2556, หน้า 7; อภิรัฐพงศ์ สุกิจประภานนท์, 2558,
หน้า 4; ชุมพล จำศรี, 2558, หน้า 5; สุกัญญา ไกรสุต, 2559, หน้า 7) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งแนวทางการใช้อำนาจให้มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดและทฤษฎีวิธีการใช้อำนาจของ 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) โดยผู้บริหารจะเลือกใช้อำนาจด้านใด เมื่อไร และเพราะอะไร กล่าวสรุป ดังนี้

1. อำนาจการให้รางวัล ควรใช้เมื่อครูในสถานศึกษามีความปรารถนาที่ต้องการได้รับผลตอบแทนจากการทำงาน โดยผู้บริหารต้องสังเกตพฤติกรรมของครูแต่ละคนว่าต้องการอะไรถึงแม้รางวัลนั้น ๆ ไม่สามารถจัดให้ครูทุกคนก็ตามแต่จะให้ตามความต้องการของครูขณะนั้น เช่น ครูบางคนอาจต้องการค่าชมเชยในการทำงาน ต้องการกำลังใจ ต้องการเงิน สิ่งของ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือสวัสดิการในการทำงาน ผู้บริหารต้องให้รางวัลตามสภาพที่เป็นจริงและผู้บริหารมีความพึงพอใจ รางวัลที่ให้จึงจะมีคุณค่าที่ถูกต้องของทุกคน
2. อำนาจตามกฎหมาย ควรใช้เมื่อต้องการควบคุมให้สถานศึกษาเกิดความเรียบร้อยในกรณีที่ครูในสถานศึกษาไม่ยอมปฏิบัติตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ โดยการใช้กฎระเบียบหรือข้อกฎหมายที่ระบุไว้และครูทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
3. อำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารควรใช้อำนาจความเชี่ยวชาญเมื่อครูในสถานศึกษาขาดความรู้ ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรเข้าไปช่วยเหลือและเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการให้แก่ครู เพราะจะทำให้ครูปฏิบัติกรด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ และสามารถให้แนะนำกับครูในสถานศึกษาได้เมื่อครูต้องการความช่วยเหลือหรือเมื่อเกิดปัญหาที่สามารแก้ไขได้ทันเวลาที่
4. อำนาจการบังคับ ผู้บริหารควรใช้เมื่อไม่สามารถใช้อำนาจด้านอื่น ๆ ได้ เพราะครูขาดการเชื่อฟัง ไม่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าไม่ใช้อำนาจการบังคับจะทำให้สถานศึกษาเกิดความเสียหาย ดังนั้นการลงโทษจึงเป็นวิธีสุดท้ายที่เลือกใช้เพื่อให้ครูรับรู้ว่าถ้าไม่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายสิ่งที่เกิดขึ้นจะร้ายแรงเพียงใด เช่น ถูกตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออกและไล่ออก
5. อำนาจอ้างอิง ผู้บริหารควรใช้อำนาจอ้างอิงเมื่อสถานการณ์ในสถานศึกษาไม่เป็นอย่างหนึ่งเดียว ครูขาดความรักสามัคคี ผู้บริหารควรเข้าไปสร้างกลุ่มสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นและทำให้ครูเกิดความรู้สึกให้ได้ว่าเป็นผู้เดียวกัน โดยผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงการมีน้ำใจด้วยการลงไปช่วยเหลือครูในการทำงาน ทำกิจกรรม เมื่อครูเกิดความประทับใจเกิดความรักความศรัทธา

ที่ผู้บริหาร ได้ทุ่มเทการทำงานร่วมกับครูโดยไม่ถือตัว จะทำให้ครูเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสามารถจูงใจครูทั้งหมดให้ร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อสถานศึกษาต่อไป

สิรินาถ ชูคำ (2555, หน้า 31) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นไปเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด นโยบายไว้ ซึ่งการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างแนบแน่น และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษา มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น หรืออาจมีความสัมพันธ์ในเชิงลบ คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องพิจารณาในการเลือกใช้อำนาจของตนอย่างรอบคอบและระมัดระวัง เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา

ไวภพ สุขกระโทก (2556, หน้า 28) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งที่คู่กันในการบริหารงาน หากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหารก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่และอำนาจที่ได้มาตามกฎหมายในการบริหารสถานศึกษา ย่อมมีสิทธิ์ในการบริหารงานสถานศึกษา แต่การบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจที่ตนมีอยู่บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยต้องเลือกใช้อำนาจให้ถูกสถานการณ์ สถานที่ โอกาส และเวลา ต้องมีความเข้าใจความต้องการของครู สามารถแนะนำและช่วยเหลือครูได้ทุกกรณีเมื่อครูต้องการ

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ธีระ เงินแก้ว (2553) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ของ

องค์กร ด้านการบูรณาการ ด้านการมีจุดมุ่งหมายต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งการใช้อำนาจบังคับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมมากกว่าการใช้อำนาจอย่างอื่น และการใช้อำนาจด้านการให้รางวัลมีความสัมพันธ์น้อยกว่าทุกอำนาจ

พรสุดา พรหมกุล (2554) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจจากการอ้างถึง ด้านอำนาจจากการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการได้รับหรือการเป็นเจ้าของข้อมูล ด้านอำนาจจากการเชื่อมโยง ด้านอำนาจจากความเป็นผู้เชี่ยวชาญ และด้านอำนาจจากการบังคับขู่เข็ญ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีระยุทธ ชาศะกานจน์ (2555) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

ด้านการบูรณาการและด้านมีจิตมุ่งต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งอำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมมากกว่าการใช้อำนาจอย่างอื่น และการใช้อำนาจด้านการให้รางวัลมีความสัมพันธ์น้อยกว่าใช้อำนาจทุกอำนาจ

ชุมพล จำศรี (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมข้อและรายด้านมีความสัมพันธ์กัน

จากเอกสารงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้นำตัวแปรด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามาเป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาวิจัยเพราะการใช้อำนาจของผู้บริหาร มีความสำคัญกับประสิทธิผลและการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของผู้นำการศึกษาคือศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและได้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำ ไว้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 14) ได้สรุปความหมายของคำว่าผู้นำว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

สัมมา ธรนิธย์ (2553, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า บุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูง ชี้นำ สั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตติกร์ณ จงวิศาล (2556, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องหรืออาจเป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำหรือบุคคลที่มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ หรือเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ สรีรธา หรือได้รับความไว้วางใจให้นำ จากความหมายสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

รัตติกร์ณ จงวิศาล (2556, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถ หรือ กระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุดและช่วยเพิ่มอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 181) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

จรัส อติวิทยากรณ (2554, หน้า 305) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปแบบของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 11) ได้แสดงความสำคัญของคำว่า ผู้บริหาร และผู้นำขององค์การว่า การที่องค์การหรือหน่วยงานจะอยู่รอดหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับบุคคล 2 ประเภท คือผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร ทำหน้าที่บริหารองค์การ อีกประเภทหนึ่ง คือ ผู้นำ ความแตกต่างของผู้บริหารกับผู้นำ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีตำแหน่งและมีอำนาจตามกฎหมาย ส่วนผู้นำ คือ ผู้ที่มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจคนอื่นให้ทำตาม โดยอาศัยคุณความดี

เบนนิส (Bennis, 1984, pp. 15-16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การในด้านเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์การ ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพขององค์การ เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์การให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

เอทซีโอนี (Etzioni, 2018, p. 116) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัว มีอิทธิพลต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์กร

คาทซ์ และคาห์น (Katz & Kahn, 1978, p. 528) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นอิทธิพลที่มีต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์กร

เฮาส์ และเบทส์ (House & Baetz, 1979, p. 345) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มคนที่มากกว่าสองคนขึ้นไป ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มคนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์กรการศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำนั้น จะศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ

จากความหมายสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การศึกษาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพบว่าภาวะผู้นำมีหลากหลายแบบ สามารถแบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory) 2) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theory) 3) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency theory) 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory)

1. ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory)

ทฤษฎีนี้ได้อธิบายคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช่นำ ในอดีตที่ผ่านมา ผู้นำแบบเก่าจะใช้วิธีสืบทอดต่อ ๆ กันมาตามประเพณีดั้งเดิม (Traditional) แล้วเปลี่ยนมาเป็นการค้นหาคุณลักษณะของภาวะผู้นำ และได้พยายามแยกแยะถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำออกมา แล้วพบว่า คนเป็นผู้นำจะมีลักษณะเฉพาะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการแรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผลที่มักพบที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและไม่ใช่นำ

- 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกทั่วไป
- 2) คุณลักษณะด้านบุคลิกที่สัมพันธ์กับงาน
- 3) บุคลิกลักษณะทางจิตใจ และทักษะทางปัญญา
- 4) คุณลักษณะด้านการสังคม
- 5) แรงจูงใจในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะของผู้นำเชื่อว่า ภาวะความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและความสามารถของคนซึ่งมีลักษณะโดดเด่นเป็นพิเศษเฉพาะบางอย่าง ที่จะไม่พบในตัวบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ เช่น มีความทะเยอทะยานและมีพลัง มีความซื่อสัตย์และยึดหลักคุณธรรม มีความปรารถนาดีที่จะนำผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถด้านสติปัญญา มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ มีความอดทนต่อภาวะความเครียด และมีวุฒิภาวะทางอารมณ์

2. ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral theory)

จากความไม่มั่นใจในทฤษฎีคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้น แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนมาศึกษาด้านพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตาม หรือ ผู้ปฏิบัติงานแทน ทฤษฎีพฤติกรรมเชื่อว่า แบบพฤติกรรมบางอย่างโดยเฉพาะทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ไม่เป็นผู้นำ พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อทัศนคติและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมาด้วยจึงจะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้ผู้นำมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น จนได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญของภาวะผู้นำสมัยใหม่ ซึ่งเรียกว่า พฤติกรรมแห่งความสำเร็จของผู้นำ มีอย่างน้อย 3 แนวคิด ประกอบด้วย

1. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา Kurt Lewin และคณะได้ศึกษาวิจัยในนามของมหาวิทยาลัยไอโอวา ผลการศึกษาได้กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic style) เป็นผู้นำที่ชอบใช้อำนาจโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด ยึดถือกฎระเบียบข้อบังคับเป็นเครื่องมือควบคุมการทำงาน มักจะตัดสินใจด้วยตนเองแต่ผู้เดียว ไม่ฟังความคิดเห็นของนอกรอบข้าง

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic style) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการโต้ตอบระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้การป้อนกลับเป็น โอกาสในการชี้แนะ ช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire style) เป็นผู้นำที่ให้อิสระในการทำงานและการตัดสินใจ มีการมอบหมายงานแต่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามสบาย ผู้นำจะเป็นเพียงผู้คอยชี้แนะและให้คำแนะนำในบางโอกาส

สรุป จากผลการวิจัยเชิงทดลองของ Lewin พบว่า ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมให้ผลงานที่อ่อนด้อยที่สุด สำหรับภาวะผู้นำแบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตย แม้ว่าจะได้ปริมาณงานที่เท่าเทียมกัน แต่คุณภาพของงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานพบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยสูงกว่ากลุ่มผู้นำแบบเผด็จการ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงทำให้เกิดความพึงพอใจมากกว่า

2. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท (Ohio State University)

ทีมวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาและวิจัยสามารถจำแนกพฤติกรรมผู้นำ ออกเป็น 2 แบบ คือ

2.1 ผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiating structure) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของความกระตือรือร้น มีความคิดริเริ่ม มีการกำหนดเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการทำงาน และกำหนดตารางเวลาทำงานแน่นอน เน้นการทำงานให้เป็นไปตามขั้นตอน มีการกำหนดมาตรฐานงาน มีการติดต่อสื่อสารกับทุกคนมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน

2.2 ผู้นำแบบมุ่งคน (Consideration) ผู้นำแบบนี้มีลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุข และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำมีมิตรภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน มีความไว้วางใจต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ให้ความอบอุ่น เอาใจใส่ดูแลขวัญและกำลังใจ และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน มีแนวโน้มที่ผู้ปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จ และมีความพอใจสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้นำที่อ่อนด้นใดด้านหนึ่ง หรืออ่อนทั้งสองด้าน อย่างไรก็ตาม ผู้นำที่มีพฤติกรรมทั้งแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน ก็ไม่ได้หมายความว่าผลเป็นบวกเสมอ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของผู้นำแบบนี้จะทำให้เกิดความไม่พอใจ การขาดงาน การเข้าออกจากงานจะสูง

3. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางพัฒนาพฤติกรรมของผู้นำโดยสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาวิจัยพอสรุปได้ว่า แบบพฤติกรรมของผู้นำมี 2 แบบ คือ

3.1 แบบที่มุ่งเน้นงาน (Job centered) ซึ่งหมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เน้นวิธีการ ขั้นตอน เทคนิคในการทำงาน ผู้นำจะให้ความสนใจกับความสำเร็จของงานเป็นหลัก โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกและสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมากนัก มีการวางแผน กำหนดตารางเวลาการปฏิบัติงาน การประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น และให้ความช่วยเหลือด้านเทคนิคกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2 แบบมุ่งตัวคน (Employee-centered) หมายถึงพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำจะคำนึงถึงสภาพจิตใจ ทุกข์สุข และสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน จะพยายามสร้างความสามัคคีในกลุ่มงาน สนใจความเป็นอยู่และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึง ความไว้วางใจ ความมั่นใจ การแสดงความเป็นมิตร มีการรวมกลุ่มระหว่างบุคคลเพื่อระดมความคิด สร้างความร่วมมือและการตกลงร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่น ทำให้คนรู้สึกว่างานมีความสำคัญต่อเขา สร้างความร่วมมือในทีมงาน มีความสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่ง
ที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จหรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ มากกว่า
ที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำ เพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยาจากผู้ตาม

เพราะคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลง
จากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและการร่วมกำหนด
วิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร (วิโรจน์ สารัตนะ, 2555, หน้า 109)

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีพื้นฐานมาจาก
ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Exchange theory) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำ
กับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งผู้นำและผู้ปฏิบัติงานต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างอำนวยความสะดวก
และกัน ต่างฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ตอบแทน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดของทฤษฎีแนวใหม่
ที่ชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำไม่รวมผู้ปฏิบัติงานและสถานการณ์ ซึ่งมีความเชื่อว่าผู้นำจะเป็น
กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์กร

จากความหมายของผู้นำ ภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังกล่าว ผู้วิจัย
ได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการสังเคราะห์ปัจจัยปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปเป็นตาราง
แจกแจงคุณลักษณะที่มีความถี่ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การสังเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัด *ผลการวิจัยในระดับมาก	ผู้วิจัย							สรุป
	ชมพูนุท มีหิรัญ (2559)	กนกกร อินฤดา (2559)	พงษ์พัฒน์ มีแก้ว (2559)	กฤษณา คณิตบุญ (2559)	จตุรภัทร ประทุม (2559)	อัมพร ศรีธรรมบุตร (2556)	นิตานาด นนทจุมจิง (2552)	
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					✓	✓	✓	3
2. อิทธิพลแบบอุดมการณ์	✓							1
3. การสร้างบารมี		✓	✓	✓				3
4. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
5. การสร้างบัลลังก์		✓						1
6. การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓			✓	✓	✓	5
7. การกระตุ้นเชิงปัญหา			✓	✓				2
8. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓			✓	✓	✓	5
9. การคำนึงถึงเอกบุคคล			✓	✓				2

จากตารางที่ 3 การสังเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการแจกแจงความถี่ข้างต้น สรุปว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญ มี 4 ประการ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้คำนึงถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จึงนำมาศึกษาทั้งหมด 4 ประการ(ชมพูนุท มีหิรัญ, 2559, หน้า 8; กนกกร อินฤดา, 2559, หน้า 6; พงษ์พัฒน์ มีแก้ว, 2559, หน้า 7; กฤษณา คณิตบุญ, 2559, หน้า 5; จตุรภัทร ประทุม, 2559, หน้า 5; อัมพร ศรีธรรมบุตร, 2556, หน้า 7; นิตานาด นนทจุมจิง, 2552, หน้า 6) ดังรายละเอียดองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่อไปนี้

แบส (Bass, 1985, p. 48) อธิบายถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ประกอบด้วย ลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ (สุเทพ

พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, หน้า 373-374; สัมมนา รชนิษฐ์, 2553, หน้า 127-128; สมุทร ชำนาญ, 2553, หน้า 149-150; วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, หน้า 26-28; จตุรภัทร ประทุม, 2559, หน้า 25-26)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติ ปฏิบัติเหมือน กับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึง คุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอ มากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจ ในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตน ในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้าม ผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพัน ของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการการประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

จากองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจ เกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำเกิดความคล้อยตามพยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติ เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและขอมุทิตศนเพื่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนผู้นำที่ดี จึงต้องมีความสามารถในการจูงใจคนให้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้คนรู้สึกอยากจะติดตามไปทุกหนทุกแห่งขณะเดียวกันก็ต้องส่งเสริมลูกน้องให้ได้แสดงออกถึงความรู้สึกความสามารถ ให้มีโอกาสพัฒนาตนให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ต้องสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกน้องเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

นิศานาด นนทจุมจ้ง (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว พบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว จำแนกตามระดับการจัดการศึกษาสูงสุดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว จำแนกตามระดับการจัดการศึกษาสูงสุดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Y) มีค่าอำนาจพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ 43.20 โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$Y = 1.641 + 0.200 (X_2) + 0.191 (X_4) + 0.170 (X_3)$$

รัชชชัย ยางคำ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และมีความสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ได้แก่การเน้นคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การใช้หลักการบริหารความเสี่ยง ส่วนคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์

ในระดับกลาง ได้แก่ การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การมีทักษะในการคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีคุณธรรมและจริยธรรมและการมีวิสัยทัศน์

กัลยา บุตรดีวงศ์ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากเอกสารงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมาเป็นตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาวิจัย เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสำคัญกับประสิทธิผลและการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กัลยา บุตรดีวงศ์ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จำลอง ทิงสุข (2550) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการตัดสินใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสุรินทร์ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ทั้ง 7 ตัว ส่งผลต่อตัวแปรเกณฑ์ คือ ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา สูงสุดเป็นอันดับ 1 คือ ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำหรือความคิดเห็นแต่ไม่เปลี่ยนการตัดสินใจ เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 2 ค่า คือ ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำหรือความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นแต่ไม่เปลี่ยนการตัดสินใจ ทั้งนี้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อตัวแปรเกณฑ์ คือ ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ .231 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ตัวพยากรณ์ทั้งหมดส่งผลต่อตัวแปรเกณฑ์ร้อยละ 5.30

ณัฐณี เวชกุล (2551) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านเปรี๊ดใน จังหวัดตราด พบว่า ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี: กรณีศึกษาโรงเรียน

บ้านเปร็ดใน จังหวัดตราด มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่สำคัญที่ระดับ .01 โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านครูในด้านวิญญาน ความเป็นครู ปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านคุณธรรมจริยธรรม ประสิทธิภาพการสอนของครู ประสิทธิภาพในการบริหาร การอบรม ทางการบริหาร และปัจจัยด้านผู้บริหารในด้านการติดต่อสื่อสาร

ธวัชชัย ยางคำ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และมีความสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ได้แก่ การเน้นคุณค่าทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การใช้หลักการบริหาร ความเสี่ยง ส่วนคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์ ในระดับกลาง ได้แก่ การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การมีทักษะในการคิดสร้างสรรค์ การพัฒนา โรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีคุณธรรมและจริยธรรมและการมีวิสัยทัศน์

สิรินาถ ชูคำ (2555) ได้สรุปไว้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปเพื่อให้ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายไว้ ซึ่งการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูและ บุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างแน่นนอน และ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานดีขึ้น

นิตานาด นนท์จุมจัง (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของ ผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว จำแนกตามระดับการจัด การศึกษาสูงสุดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว จำแนกตามระดับการจัดการศึกษาสูงสุดของ โรงเรียน และประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ด้านการคำนึงถึงความเป็น

ปัจจัยบุคคล(X_4) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X_3) สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Y) มีค่าอำนาจพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ 43.20 โดยสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้ $Y = 1.641 + 0.200 (X_2) + 0.191 (X_4) + 0.170 (X_3)$

บุษราภาญจน์ เป็ดทอง (2549) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$)

ยุวดี ประทุม (2559) ได้ศึกษา ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่า ตัวแปรปัจจัยการบริหารสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 62.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีระ เงินแก้ว (2553) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านการบูรณาการ ด้านการมีจุดมุ่งหมายต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การใช้ อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งการใช้ อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมมากกว่าการใช้อำนาจอย่างอื่น และการใช้ อำนาจด้านการให้รางวัลมีความสัมพันธ์น้อยกว่าทุกอำนาจ

พรสุดา พรหมกุล (2554) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจจากการอ้างถึง ด้านอำนาจจากการให้รางวัล ด้านอำนาจจากการได้รับหรือการเป็นเจ้าของข้อมูล ด้านอำนาจจากการเชื่อมโยง ด้านอำนาจจากความเป็นผู้เชี่ยวชาญ และด้านอำนาจจากการบังคับขู่เข็ญ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิระยุทธ ชตะกานจน์ (2555) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาและความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับประสิทธิผล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ด้านการบูรณาการและด้านมีจิตมุ่งต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งอำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมมากกว่าการใช้อำนาจอย่างอื่น และการใช้อำนาจด้านการให้รางวัลมีความสัมพันธ์น้อยกว่าการใช้อำนาจทุกอำนาจ

ชุมพล จำศรี (2558) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว เขต 1 โดยรวมข้อและรายด้านมีความสัมพันธ์กัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Hopping (2006) ได้ศึกษา เรื่อง การกระจายอำนาจการศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา และการได้มาซึ่งอำนาจแห่งความเป็นผู้นำ ผลการศึกษาปรากฏว่า ความเกี่ยวข้องกันของอำนาจแห่งภาวะผู้นำถูกรับรู้ขณะที่ต้องการ โดยผู้บริหารมากกว่าอีกอำนาจแห่งภาวะผู้นำอื่น ๆ อำนาจแห่งภาวะผู้นำทั้งหมดที่รับรู้ได้ว่าได้รับมาในระดับสูงกว่าผลของการมีที่ปรึกษาดูแลอย่างเป็นทางการพอ ๆ กับการคัดค้านต่อเพียงมีที่ปรึกษาโดยตรงแต่ละข้อของความแตกต่างนี้ ยังถูกพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติอย่างเด่นชัดกับข้อยกเว้นของอำนาจแบบบีบบังคับ การจับคู่หรือการไม่จับคู่เพศของผู้ดูแล หรือที่ปรึกษาโดยตรง ไม่ทำให้เกิดความแตกต่างกันอย่างเด่นชัดในการรับรู้ที่ได้รับมาซึ่งอำนาจแห่งภาวะผู้นำใด ๆ ทั้งชนิดอำนาจแห่งภาวะผู้นำทั้งแบบอ้างอิงและเชื่อมโยงกัน เป็นเพียงอำนาจที่แสดงออกมาอย่างเด่นชัดเท่านั้น เมื่อจับคู่กับผู้ให้การดูแลหรือ พี่เลี้ยงหรือชาติพันธุ์ของที่ปรึกษาโดยตรงที่นำมาสู่การพิจารณา การยกย่องนับถือใน Protégé ที่เกาะกับผู้ดูแลหรือที่ปรึกษาที่รับรู้กัน ได้ คือ แบบตามตัวบทกฎหมาย (Legitimate) แบบอ้างอิง (Referent) แบบเชี่ยวชาญ (Expert) และแบบเชื่อมโยง (Connection) อย่างเด่นชัด ในที่สุดจำนวนเป็นปีของประสบการณ์ซึ่งพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษามีนั้นแหละเป็นผู้บริหารที่ไม่มีผลกระทบต่อระดับการได้มาซึ่งอำนาจแห่งภาวะผู้นำเจ็ดชนิด ที่รับรู้กัน มีนัยอย่างแจ่มชัดในการใช้อำนาจร่วมกัน

Copes (1983) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ความรู้ของครูเกี่ยวกับการใช้ฐานอำนาจของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา และระบบบริหารโรงเรียน พบว่า ครูและอาจารย์ใหญ่มีความเห็นแตกต่างกันในการยอมรับตามฐานอำนาจของอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่จะใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจตามกฎหมายโดยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมือง จะใช้อำนาจตามกฎหมาย ซึ่งทำให้ระบบการบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในขณะที่อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาแถบชนเมือง ใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ซึ่งมีผลทำให้ระบบบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด

Kshensky (1990) เชื่อว่า การใช้อำนาจในทางที่ดีจะช่วยทำให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ นอกจากนี้ การใช้อำนาจที่ดียิ่งจะช่วยสร้างประสิทธิภาพให้แก่โรงเรียนอีกด้วย เขาจึงทำการวิจัยโดยเลือกศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางของนิวยอร์กจำนวน 34 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คน และครู 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง
2. แบบประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารในเรื่องการใช้พฤติกรรมบังคับ การใช้อำนาจหน้าที่ และการใช้อิทธิพลอื่น ๆ
3. แบบสำรวจความต้องการพื้นฐานของโรงเรียนในเรื่องวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำ บรรยากาศในโรงเรียน การสื่อสารระหว่างครู การสื่อสารกับผู้บริหาร และการปฏิบัติงานของครู

Cachur (1980) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของผู้บริหารระดับต้นกับประเภทอำนาจของครูใหญ่ พบว่า ผู้บริหารระดับต้นรับรู้ประเภทอำนาจตามกฎหมายเป็นเหตุผลที่ทำให้เขายอมทำตามอำนาจครูใหญ่ อำนาจต่อมาก็คือ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ เป็นอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมตามน้อยที่สุด ส่วนความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากครูใหญ่ใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง และอำนาจตามกฎหมาย ตามลำดับจะสามารถผลิตผลงานได้มากยิ่งขึ้น

Kendrik (1988) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผล โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรกและต่อมาได้ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานจนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล จากการวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมาก โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้

King (1990) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนผู้บริหารการศึกษา จำนวน 208 คน ระดับอนุบาลถึงมัธยมศึกษาและระดับมหาวิทยาลัยใช้เครื่องมือ MLQ ของ Bass ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่าอนุบาลถึงมัธยมปลาย

Tucker (1990) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

จากการศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่นำเสนอตามลำดับ พอสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา งานวิจัยส่วนใหญ่ มีผลสรุปที่สอดคล้องกันว่า ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญต่อผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี ดังที่กล่าวมาแล้ว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 ปีการศึกษา 2560 จำนวน 1,207 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2560 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan ,1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ตารางที่ 4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร(คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
สถานศึกษาขนาดเล็ก	206	50
สถานศึกษาขนาดกลาง	645	155
สถานศึกษาขนาดใหญ่	245	59
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	111	27
รวม	1,207	291

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน รายละเอียดของแบบสอบถามในแต่ละรายการ มีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 247) จำนวน 45 ข้อ

1. ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขึ้นตามแนวคิดและทฤษฎีวิธีการใช้อำนาจของ French and Raven (1968, pp. 259-270) คือ 1) อำนาจการให้รางวัล (Reward power) 2) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) 3) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) 4) อำนาจการบังคับ (Coercive power) 5) อำนาจอ้างอิง (Referent power) แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 247) จำนวน 25 ข้อ

2. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยสร้างขึ้นจากแนวคิดของเบส (Bass, 1998, pp. 5-7) โดยวัดพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 247) จำนวน 20 ข้อ

โดยกำหนดเกณฑ์น้ำหนักคะแนนของแบบสอบถามตอนที่ 1 ดังนี้

5 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด

- 4 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้อาศัยเกณฑ์

การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972, cited in Hoy & Miskel, 2008, pp. 305-306) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 247) จำนวน 20 ข้อ

โดยกำหนดเกณฑ์น้ำหนักคะแนนของแบบสอบถามตอนที่ 2 ดังนี้ ดังนี้

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

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) อำนาจการให้รางวัล 2) อำนาจตามกฎหมาย 3) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ 4) อำนาจการบังคับ 5) อำนาจอ้างอิง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 45 ข้อ และประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 20 ข้อ แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 247)

4. ปรับปรุงแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษา โดยมีขั้นตอน ดังนี้

4.1 การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด (Index of item-objective congruence: IOC) ซึ่งมีการให้คะแนน ดังนี้

- +1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมสอดคล้องกับนิยามศัพท์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ผลการพิจารณาข้อคำถามในแต่ละด้านมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) รายข้อตั้งแต่ 0.6-1.00 และดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ดังรายนามต่อไปนี้

- | | | |
|-------|---------------------------|---|
| 4.1.1 | ดร.สถาพร พงษ์พิบูล | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.1.2 | ดร.ธนวิน ทองแพง | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.1.3 | ผศ.ดร.ภารดี อนันต์นาวิ | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.1.4 | นายเอกวัสส์ อุษณีษ์พันธุ์ | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 |
| 4.1.5 | นางสาวฉันทนา มงคลเจริญสุข | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองโอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 |

4.2 การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุด ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มทดลองที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปหาคุณภาพของแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหา

ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน(Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างข้อคำถาม และคะแนนรวมแต่ละตัวแปร (Item-total correlation) เพื่อคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 ขึ้นไป ใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม ผลปรากฏ ดังนี้

4.2.1 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ระหว่าง .37-.87

4.2.2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ระหว่าง .36-.96

4.2.3 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ระหว่าง .36-.94

4.3 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้รับการคัดเลือกมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) โดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .70 จึงถือได้ว่าแบบสอบถามมีค่าความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ ผลปรากฏ ดังนี้

4.3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .96

4.3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .96

4.3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเท่ากับ .95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากฝ่ายบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. จัดส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้บรรจุซองแต่ละชุดอย่างมิดชิดพร้อมติดแสตมป์ จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัยเพื่อให้ส่งคืนตามกำหนด
3. ติดตามแบบสอบถามส่วนที่ยังไม่ได้ส่งคืนด้วยตนเอง เพื่อให้ได้แบบสอบถามครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในการศึกษาครั้งนี้

จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยัง โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 291 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนเป็นจำนวนทั้งหมด 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลที่รวบรวมมาได้ ตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์และใช้ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่มีความสมบูรณ์วิเคราะห์หาข้อมูล
2. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 การแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 41) ดังนี้
 - คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
 - คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
 - คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
 - คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
 - คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. การแปลความหมายของคะแนน การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เทียบกับเกณฑ์ของพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540, หน้า 144) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
.81 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก
.61-.80	มีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง
.41-.60	มีค่าความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
.21-.40	มีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
.20 ลงไป	มีค่าความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก
4. นำคะแนนที่ได้รับไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ

สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการ โดยนำข้อมูลไปวิเคราะห์ประมวลผลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. การวิเคราะห์เครื่องมือเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัด (Index of item-objective congruence: IOC) .80 โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามรายข้อต้องมีค่าตั้งแต่ 0.6-1.00

1.2 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) เพื่อการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามสำหรับการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย

2.1 ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.2 ศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

2.4 วิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเลือกสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
SD	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
**	แทน ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
SS	แทน ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสองความแปรปรวน
MS	แทน ค่าความแปรปรวนเฉลี่ย
df	แทน ชั้นของความอิสระ
t	แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
F	แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ
p	แทน ค่าความน่าจะเป็น
r	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
R	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
b	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของพยากรณ์ พยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$S.E.b.$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
$S.E.est.$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนตัวมาตรฐานของการพยากรณ์
VII	แทน ปัจจัยการขยายตัวของแปรปรวน (Variance inflation factor)
$Tolerance$	แทน ค่าความคงทนของการยอมรับ
x_1	แทน อำนาจการให้รางวัล
x_2	แทน อำนาจตามกฎหมาย

x_3	แทน อำนาจเชี่ยวชาญ
x_4	แทน อำนาจการบังคับ
x_5	แทน อำนาจอ้างอิง
x_6	แทน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
x_7	แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
x_8	แทน การกระตุ้นทางปัญญา
x_9	แทน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y	แทน ประสิทธิภาพของสถานศึกษา
\hat{Y}	แทน คะแนนประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ในรูปแบบคะแนนดิบ
\hat{Z}	แทน คะแนนประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำมาจัดลำดับให้สอดคล้องกับแนวทางการศึกษา
ข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้า โดยเรียงลำดับตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
สถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression
analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิผลของสถานศึกษา	n = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	4.54	.14	มากที่สุด	1
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	3.75	.35	มาก	4
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	4.52	.15	มากที่สุด	2
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา	4.08	.27	มาก	3
รวม	4.22	.15	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ
ในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถ ในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. นักเรียนมีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และความเปลี่ยนแปลงตาม สถานการณ์ปัจจุบัน	4.77	.42	มากที่สุด	1
2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น	4.42	.49	มาก	4
3. นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรม ทางวิชาการ	4.56	.50	มากที่สุด	3
4. นักเรียนมีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมทั่วไป	4.34	.49	มาก	5
5. นักเรียนที่เรียนจบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับ ที่สูงขึ้น	4.61	.49	มากที่สุด	2
รวม	4.54	.14	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก
ได้แก่ นักเรียนมีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และความเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน นักเรียนที่
เรียนจบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น และนักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วม
ประกวดกิจกรรมทางวิชาการ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ
ในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา	3.93	.69	มาก	1
2. นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรม ที่พึงประสงค์	3.73	.65	มาก	3
3. นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.62	.73	มาก	5
4. นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.74	.69	มาก	2
5. นักเรียนได้รับการยอมรับจากครู ผู้ปกครองและชุมชน	3.71	.67	มาก	4
รวม	3.75	.35	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก
ได้แก่ นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง
อยู่เสมอ และนักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรม ที่พึงประสงค์

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ
ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถ ในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา	n = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น	4.72	.45	มากที่สุด	1
2. สถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้พัฒนา การเรียนการสอน	4.32	.47	มาก	5
3. สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน การจัด กิจกรรมและการประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา	4.66	.49	มากที่สุด	2
4. สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดทำ หลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และชุมชน	4.40	.49	มาก	4
5. สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการพัฒนา สถานศึกษา	4.50	.56	มาก	3
รวม	4.52	.15	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวม
และรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่
สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา
และหลักสูตรท้องถิ่น สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน การจัดกิจกรรมและ
การประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการพัฒนา
สถานศึกษา

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถ
ในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา	n = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ปัญหาของสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	.81	มาก	1
2. ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อย	3.93	.63	มาก	3
3. ผู้บริหารและครูร่วมกันดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษาอย่างราบรื่น	3.92	.80	มาก	5
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียน การสอนอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพ	4.12	.74	มาก	2
5. ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านความประพฤติของ นักเรียนได้อย่างเรียบร้อย	3.93	.75	มาก	4
รวม	4.08	.27	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา โดยรวมและ
รายข้อ อยู่ในระดับระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและ
ครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพและผู้บริหารและครู
ร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อย

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา	$n = 291$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. อำนาจการให้รางวัล	4.20	.45	มาก	3
2. อำนาจตามกฎหมาย	4.06	.34	มาก	5
3. อำนาจเชี่ยวชาญ	4.12	.24	มาก	4
4. อำนาจการบังคับ	4.34	.28	มาก	2
5. อำนาจอ้างอิง	4.39	.22	มาก	1
รวม	4.21	.22	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจการบังคับและอำนาจการให้รางวัล

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล	$n = 291$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น ต่อเพื่อน ร่วมงานตามโอกาส	4.70	.46	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จ ต่อสาธารณชน	3.91	.70	มาก	4

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการให้รางวัล	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
3. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ	4.54	.50	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารพิจารณาความคิดความชอบด้วยความเป็นธรรม	3.90	1.06	มาก	5
5. ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการและอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงานให้ครู	4.14	.73	มาก	3
รวม	4.20	.45	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการให้รางวัล โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น ต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาส ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ และผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ครู

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายชื่อ

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจตามกฎหมาย	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	4.06	.76	มาก	2
2. ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามขั้นตอน อย่างเป็นระบบ	4.05	.71	มาก	3
3. ผู้บริหารติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	4.62	.49	มากที่สุด	1
4. ผู้บริหารกำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ครู อย่างชัดเจน	3.71	.74	มาก	5

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจตามกฎหมาย	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
5. ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่ บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	3.88	.68	มาก	4
รวม	4.06	.34	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจตามกฎหมาย โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และผู้บริหารมีการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2 ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา	4.50	.51	มาก	1
2. ผู้บริหารมีการวางแผนและบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.43	.50	มาก	2
3. ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	.65	มาก	3
4. ผู้บริหารได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถเหนือกว่าครู	3.42	.56	ปานกลาง	5
5. ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย ที่วางไว้	4.07	.68	มาก	4
รวม	4.12	.24	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจเชี่ยวชาญ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีการวางแผนและบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจการบังคับ	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม	4.27	.70	มาก	3
2. ผู้บริหารว่ากล่าวตักเตือน ครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่	4.02	.62	มาก	5
3. ผู้บริหาร บริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครู ด้วยความเป็นธรรมและยุติธรรม	4.24	.60	มาก	4
4. ผู้บริหารวางกฎเกณฑ์การทำงานของครูอย่างเคร่งครัด	4.70	.46	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด	4.46	.50	มาก	2
รวม	4.34	.28	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจการบังคับ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารวางกฎเกณฑ์การทำงานของครูอย่างเคร่งครัด ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด และผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านการใช้อำนาจ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านอำนาจอ้างอิง	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู	4.53	.50	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้ครูได้	4.53	.51	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของครู	3.96	.80	มาก	5
4. ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน	4.48	.52	มาก	3
5. ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับ เวลา โอกาส สถานที่	4.47	.50	มาก	4
รวม	4.39	.22	มาก	

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านอำนาจอ้างอิง โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก
เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และ
ยกย่องของครู ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้ครูได้ และผู้บริหาร
มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.34	.26	มาก	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.02	.71	มาก	3
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.31	.32	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.65	.33	มาก	4
รวม	4.08	.20	มาก	

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยด้านด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างแรงบันดาลใจ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	<i>n</i> = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารงานและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน	4.67	.47	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	4.37	.52	มาก	3
3. ผู้บริหารมีความมั่นคงในสถานการณ์ที่วิกฤต	4.15	.74	มาก	4
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน	4.01	.66	มาก	5
5. ผู้บริหารสร้างความเคารพนับถือในตนเองด้วยการปฏิบัติเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม	4.51	.53	มากที่สุด	2
รวม	4.34	.26	มาก	

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยด้านด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารงานและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสร้างความเคารพนับถือในตนเองด้วยการปฏิบัติเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม และผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่วางไว้อย่างเหมาะสม	4.08	.77	มาก	1
2. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นและ มั่นใจ ในความสามารถของตนจนสามารถปฏิบัติงาน เป็นผลสำเร็จ	3.95	.69	มาก	4
3. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จ ด้วยความกระตือรือร้น	3.95	.67	มาก	3
4. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานในอนาคต จนเห็นภาพอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม	4.06	.71	มาก	2
5. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงาน ให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	3.88	.78	มาก	5
รวม	4.02	.71	มาก	

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยด้านด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่วางไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานในอนาคต จนเห็นภาพอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมและ ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 291		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐานอย่างเหมาะสม	4.26	.87	มาก	4
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน	4.37	.49	มาก	3
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.41	.50	มาก	2
4. ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน	4.49	.51	มาก	1
5. ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ต่าง ๆ หรือนำความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.03	.78	มาก	5
รวม	4.31	.32	มาก	

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยด้านด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$n = 291$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยพิจารณาจาก ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	3.68	.60	มาก	3
2. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของผู้ร่วมงาน อย่างตั้งใจ	3.66	.55	มาก	4
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ และวางแผนการดำเนินงาน	3.68	.58	มาก	2
4. ผู้บริหารให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและ ให้คำแนะนำ เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	3.54	.62	มาก	5
5. ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานในการพัฒนาความสามารถของ ตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.72	.64	มาก	1
รวม	3.65	.33	มาก	

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงานและผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยพิจารณาจากความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยการหา
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ตัวแปร	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8	x_9	Y
x_1	1.000	0.516	0.581	0.298	-0.364	0.595	0.559	0.717	-0.124	-0.486
		0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.034	0.000**
x_2		1.000	0.344	0.481	-0.188	0.400	-0.394	0.493	0.192	-0.048
			0.000**	0.000**	0.001*	0.000**	0.000**	0.000**	0.001*	0.418
x_3			1.000	0.541	-0.210	0.326	-0.533	0.448	-0.005	-0.170
				0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.935	0.004*
x_4				1.000	-0.441	0.542	-0.618	0.545	0.025	0.059
					0.000**	0.000**	0.000**	0.000**	0.667	0.316
x_5					1.000	-0.092	0.458	-0.244	0.151	0.271
						0.119	0.000**	0.000**	0.000**	0.000**
x_6						1.000	-0.558	0.645	0.272	-0.085
							0.000**	0.000**	0.000**	0.149
x_7							1.000	-0.730	0.228	0.570
								0.000**	0.000**	0.000**
x_8								1.000	0.125	-0.240
									0.034*	0.000**
x_9									1.000	0.528
										0.000**
Y										1.000
\bar{X}	4.20	4.06	4.12	4.34	4.39	4.34	3.98	4.31	3.65	4.22
SD	0.45	0.34	0.24	0.28	0.22	0.26	0.52	0.32	0.33	0.15

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกรายด้าน โดยประกอบด้วยตัวแปรตาม คือปัจจัยด้านการใช้อำนาจ ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล (x_1) อำนาจตามกฎหมาย (x_2) อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3) อำนาจการบังคับ (x_4) และอำนาจอ้างอิง (x_5) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6) การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7) การกระตุ้นทางปัญญา (x_8) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9) ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.98-4.39 อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.15-0.52 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด 0.684 คือ ด้านอำนาจการให้รางวัลและอำนาจการบังคับ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในเชิงบวกและน้อยกว่า 0.80 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระมีความเป็นอิสระต่อกันไม่มีความสัมพันธ์กันมากไม่มีการควบคุมตัวแปรใด

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้านเพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ตัวพยากรณ์	<i>tolerance</i>	<i>VIF</i>
การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7)	0.259	3.860
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9)	0.656	1.524
อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3)	0.638	1.568
อำนาจการให้รางวัล (x_1)	0.228	4.380
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6)	0.479	2.087
อำนาจตามกฎหมาย (x_2)	0.666	1.502

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ที่แยกเป็นรายด้านเพื่อตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) หลังจากคัดเลือกตัวแปรโดยการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) พบว่า ไม่เกิดปัญหาปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ หรือ Multicollinearity โดยมีค่าพื้นที่นอกเหนือจากความแปรปรวนระหว่างตัวแปรอิสระหรือค่า *Tolerance* ระหว่าง 0.228-0.666 > 0.10 และ ตัวชี้วัด

ความเพื่อของความแปรปรวนของค่าสัมประสิทธิ์ หรือ ค่า *VIF* ระหว่าง $1.502-4.380 < 10.0$ แสดงให้เห็นว่าตัวพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันน้อยหรือกล่าวได้ว่าตัวแปรอิสระแต่ละตัวเป็นอิสระกัน ไม่มีปัญหาเรื่องภาวะร่วมเส้นตรงพหุ จึงนำมาทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple regression analysis) ได้

ตารางที่ 23 การวิเคราะห์ความแปรปรวนในการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จากปัจจัยต่าง ๆ

	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
สมการถดถอย	3.318	6.0	0.553	54.774	0.000**
ความคลาดเคลื่อน	2.867	284.0	0.010		
รวม	6.185	290.0			

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 23 พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7), การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9), อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3), อำนาจการให้รางวัล (x_1), การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6), อำนาจตามกฎหมาย (x_2) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ตารางที่ 24 อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรพยากรณ์และคัดเลือกตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ตัวพยากรณ์	<i>R</i>	<i>R</i> ²	ร้อยละพยากรณ์
x_7	0.570	0.325	32.20
x_7, x_9	0.701	0.492	48.80
x_7, x_9, x_3	0.708	0.502	49.70
x_7, x_9, x_3, x_1	0.716	0.512	50.50
x_7, x_9, x_3, x_1, x_6	0.727	0.528	52.00
$x_7, x_9, x_3, x_1, x_6, x_2$	0.732	0.536	52.70

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 24 พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เรียงลำดับตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7), การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9), อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3), อำนาจการให้รางวัล (x_1), การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6), อำนาจตามกฎหมาย (x_2) โดยตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปรรวมกัน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 52.70

เพื่อการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จากตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด จึงได้นำเสนอค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรพยากรณ์ (b, β) ดังตารางที่ 24

ตารางที่ 25 ค่าสถิติของตัวพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ตัวพยากรณ์	<i>B</i>	<i>S.E.b</i>	β	<i>t</i>	<i>p</i>
การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7)	0.131	0.022	0.465	5.856	0.000**
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9)	0.138	0.022	0.311	6.241	0.000**
อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3)	0.104	0.031	0.169	3.334	0.001**
อำนาจการให้รางวัล (x_1)	-0.105	0.027	-0.323	-3.816	0.000**
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6)	0.103	0.033	0.182	3.125	0.002**
อำนาจตามกฎหมาย (x_2)	0.048	0.022	0.111	2.247	0.025**
ค่าคงที่	2.559	0.237		10.819	0.000

$R = 0.732$ $R^2 = 52.70\%$ $S.E.set. = 0.100$ Durbin-Watson = 1.744

** $p < 0.01$

จากตารางที่ 25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวแปร กับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษามีค่าเท่ากับ 0.732 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ 0.100 และพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่ดีที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์เท่ากับ 0.465

เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างพยากรณ์ โดยมีตัวแปรพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่ดีที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7), การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_9), อำนาจเชี่ยวชาญ (x_3), อำนาจการให้รางวัล (x_7), การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6), อำนาจตามกฎหมาย (x_2) สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา (\hat{Y}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 52.70 สามารถสร้างพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.559 + 0.131(x_7) + 0.138(x_9) + 0.104(x_3) + (-0.105)(x_7) + 0.103(x_6) + 0.048(x_2)$$

$$\hat{Z} = 0.465(Z_7) + 0.311(Z_9) + 0.169(Z_3) + (-0.323)(Z_7) + 0.182(Z_6) + 0.111(Z_2)$$

สรุปได้ว่า ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ปัจจัยด้านการใช้อำนาจและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 วัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาจากปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน จากนั้นดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967, p. 247) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .37-.87 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .96 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .36-.96 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .96 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .36-.94 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) จากนั้นทำการแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 สรุปผลได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

2. ระดับผลการศึกษายปัจจัยด้านการใช้อำนาจและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณา พบว่า

2.1 ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจการบังคับและอำนาจการให้รางวัล

2.2 ปัจจัยด้านด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างแรงบันดาลใจ

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้ง 6 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และอำนาจตามกฎหมาย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวแปรกับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษามีค่าเท่ากับ 0.732 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 52.70 สามารถสร้างพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 2.559 + 0.131(x_7) + 0.138(x_9) + 0.104(x_3) + (-0.105)(x_1) + 0.103(x_6) + 0.048(x_2)$$

$$\hat{Z} = 0.465(Z_7) + 0.311(Z_9) + 0.169(Z_3) + (-0.323)(Z_1) + 0.182(Z_6) + 0.111(Z_2)$$

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยขออภิปรายผลการศึกษาค้นคว้าแยกตามวัตถุประสงค์และ สมมติฐานการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูสถานศึกษา ที่ร่วมกันพัฒนาปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป สามารถดำเนินงานในสถานศึกษา ทั้งการบริหารจัดการเรียนการสอน จนสามารถทำให้นักเรียนส่วนใหญ่ในสถานศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ซึ่งพิจารณา ได้จากเกรดเฉลี่ยของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ของครู นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสามารถดำเนินงานการบริหารและ การอบรมคุณธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้ให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดีและทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองให้มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจำลอง ทองสุข (2550) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์ทั้ง 7 ตัว ส่งผลต่อตัวแปรเกณฑ์ คือ ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา สูงสุดเป็นอันดับ 1 คือ ผู้บริหาร เสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำหรือความคิดเห็นแต่ไม่เปลี่ยนการตัดสินใจ เมื่อทดสอบความมี นัยสำคัญทางสถิติ พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ทั้ง 2 ค่า คือ ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้ว ขอคำแนะนำหรือความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็น แต่ไม่เปลี่ยนการตัดสินใจ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐณี เวชกุล (2551) พบว่า ปัจจัย ที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี: กรณีศึกษาโรงเรียน บ้านเปรี๊ตในจังหวัดตราด มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่สำคัญที่ระดับ .01 ยังสอดคล้อง กับยวดี ประทุม (2559) พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ โรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ระดับผลการศึกษานักเรียนด้านการใช้อำนาจและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณา พบว่า

2.1 ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจการบังคับและอำนาจการให้รางวัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษาและมีวุฒิภาวะในการใช้อำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสมและปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ถ้าผู้บริหารแสดงบทบาทหน้าที่ของตนได้เหมาะสมถูกต้องจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความสุขในการปฏิบัติงานด้วย (สุวภัทร ช้างนะ, 2555, หน้า 3) ซึ่งสอดคล้องกับวีระยุทธ ชาคะภาณจน์ (2555) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งอำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมมากกว่าการใช้อำนาจอย่างอื่น และการใช้อำนาจด้านการให้รางวัลมีความสัมพันธ์น้อยกว่าการใช้อำนาจทุกอำนาจ

2.2 ปัจจัยด้านด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักที่ทุก ๆ องค์การจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลได้นั้นขึ้นอยู่กับบทบาทการใช้ภาวะผู้นำที่หลากหลาย ซึ่งในบริบทปัจจุบันภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสม คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยา บุตรดีวงศ์ (2552) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยังสอดคล้องกับบุษราคามณีน เบ็ดทอง (2549) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการใช้อำนาจและปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิผล ทั้งนี้ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (อำนาจการให้รางวัล) ผู้บริหารมีการกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่นต่อเพื่อนร่วมงานตาม โอกาส ประชาสัมพันธ์ ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้า ด้านวิชาชีพพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมและมีการจัดสวัสดิการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ครู (อำนาจตามกฎหมาย) ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ กำหนดหน้าที่และขอบข่ายงานให้ครูอย่างชัดเจน และสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (อำนาจเชี่ยวชาญ) ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา มีการวางแผนและบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจนได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถเหนือกว่าครูและสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (อำนาจการบังคับ) ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความเหมาะสม สามารถว่ากล่าว ตักเตือน ครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่ บริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วย ความเป็นธรรม และยุติธรรม วางกฎเกณฑ์การทำงานของครูอย่างเคร่งครัดและมีการกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด (อำนาจอ้างอิง) ผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู เป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้ครูได้ ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของครู มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคนและสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับ เวลา โอกาส สถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระ เงินแก้ว (2553) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ ด้านการปรับตัว ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้านการบูรณาการ ด้านการมีจุดมุ่งหมายต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งการใช้อำนาจการบังคับมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมมากกว่าการใช้ อำนาจอย่างอื่น และการใช้อำนาจด้านการให้รางวัลมีความสัมพันธ์น้อยกว่าทุกอำนาจ และ ยังสอดคล้องกับพรสุดา พรหมกุล (2554) พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้

มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ด้านการปรับตัว ด้านการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ด้านการบูรณาการและด้านมีจิตมุ่งต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์) ผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารงานและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความมั่นคงในสถานการณ์ที่วิกฤต ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน (การสร้างแรงบันดาลใจ) ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่วางไว้อย่างเหมาะสม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนจนสามารถปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ กำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น กำหนดเป้าหมายในการทำงานในอนาคตจนเห็นภาพอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและสามารถแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ (การกระตุ้นทางปัญญา) ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลหลักฐานอย่างเหมาะสม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้ร่วมงานใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดใหม่ ๆ ในการทำงานและแจ้งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ต่าง ๆ หรือนำความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ (การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) ผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยพิจารณาจากความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงาน ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานและส่งเสริมผู้ร่วมงานในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอบริหารสร้างความเคารพนับถือในตนเองด้วยการปฏิบัติเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิศานาด นนทจุมจิง (2552)

พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชชัย ยางคำ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และมีความสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของบุษราคัญจน์ เป็ดทอง (2549) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิภาพของ สถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความสัมพันธ์ กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$) ดังนั้นปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการวิจัย เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสำคัญกับ ประสิทธิภาพและการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

4. ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มี 6 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ (x_7), การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (x_8), อำนาจเชี่ยวชาญ (x_9), อำนาจการให้รางวัล (x_7), การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x_6), อำนาจตามกฎหมาย (x_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสม ของตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวแปร กับตัวแปรประสิทธิภาพของสถานศึกษามีค่าเท่ากับ 0.73 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณของตัวแปร พยากรณ์ รวมทั้งค่าคงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถทำนายประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้ร้อยละ 52.70 ผู้วิจัยมีประเด็น ที่จะอภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ ดังนี้

4.1 การสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนาย ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่วางไว้อย่างเหมาะสม สร้างแรงจูงใจให้ ผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนจนสามารถปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ กำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น กำหนดเป้าหมายในการทำงาน ในอนาคตจนเห็นภาพอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและสามารถแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชชัย ยางคำ (2552) ได้ศึกษา วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และ มีความสัมพันธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

4.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยพิจารณาจากความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงาน ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานและส่งเสริมผู้ร่วมงานในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอบริหารสร้างความเคารพนับถือในตนเองด้วยการปฏิบัติเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิสานาด นนทจุมจัง (2552) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

4.3 อำนาจเชี่ยวชาญ ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารใช้อำนาจความเชี่ยวชาญเมื่อครูในสถานศึกษาขาดความรู้ ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรเข้าไปช่วยเหลือและเสริมสร้างความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิชาการให้แก่ครู เพราะจะทำให้ครูปฏิบัติกรด้านการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่องค์การการเรียนรู้ และสามารถให้แนะนำกับครูในสถานศึกษาได้เมื่อครูต้องการความช่วยเหลือหรือเมื่อเกิดปัญหาที่สามารรถแก้ไขได้ทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของสิรินาด ชูคำ (2555) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดนโยบายไว้ ซึ่งการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างแน่นนอน และการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวก คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับวิจัยของธีระ เงินแก้ว (2553) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4 อำนาจการให้รางวัล ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่นต่อเพื่อนร่วมงานตามโอกาสประชาสัมพันธ์ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จต่อสาธารณชน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรมและมีการจัดสวัสดิการ

และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวีระยุทธ ชาติภณจัน (2555) พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 2 ได้แก่ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.5 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถ ทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารงานและความสามารถในการทำงาน ร่วมกับผู้ร่วมงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความมั่นคงในสถานการณ์ที่วิกฤต ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับบุญราศญาจัน เป็ดทอง (2549) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอ คลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$)

4.6 อำนาจตามกฎหมาย ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ ทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการปฏิบัติงาน และมอบหมายงานตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ กำหนดหน้าที่และขอบข่ายงานให้ครูอย่างชัดเจนและสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่บริหาร สถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนด วางแผนนโยบาย และตัดสินใจในสถานศึกษาภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรสุดา พรหมกุล (2554) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการใช้อำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจ จากการอ้างอิง ด้านอำนาจจากการให้รางวัล และ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอข้อเสนอแนะนี้ ผู้วิจัยนำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1. จากการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านระดับมาก แต่ด้านที่ควรได้รับการพัฒนาส่งเสริมมากที่สุด คือ ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกและความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา

2. จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในทางบวก แต่บางปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา และอำนาจอ้างอิง ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการศึกษาและการใช้อำนาจในการบริหารสถานศึกษาเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิชาการและทฤษฎีบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ

2. ควรทำการศึกษาปัจจัยในเชิงคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

บรรณานุกรม

- กนกกร อินุกุณา. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนในอำเภอบ้านบึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กฤษณา คณิตบุญ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา
กลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัญญ์รัชการย์ นิลวรรณ. (2553). องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการสถานศึกษา สังกัดสำนักการศึกษารุงเทพมหานคร.
คุณูปนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- กัลยา บุตรดีวงศ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สระแก้ว. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). การพัฒนาองค์การ. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จตุรภัทร ประทุม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). หลักการและทฤษฎีการบริหารทางการศึกษา. สงขลา: เทมการพิมพ์
สงขลา.
- จริยาภรณ์ พรหมมิ. (2559). ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี
เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- จเร พัฒนผล. (2552). การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสภานักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จักรพันธ์ ชุกกลิ่น. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จำลอง ทิงสุข. (2550). รูปแบบการตัดสินใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสุรินทร์. Retrieved from <http://dr-thongsook.com/t/t255001.pdf>
- ชมพูนุท มีศิริณ. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชุมพล จำศรี. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐณี เวชกุล. (2551). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กระดับดี: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านเป็ดในจังหวัดตราด. ปริญญาโทการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประถมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทนุพงษ์ ศรีแสนรงค์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความเครียดของครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขององค์กรปกครองท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนาชัย วงศาโรจน์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์อำเภอเกี่ยวกับประสิทธิผลของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชนิดย์ ทองทวย. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของบริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชวิชัย ยางคำ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
- ธีระ เงินแก้ว. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- นภัส จันทรทอง. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนกลุ่มค่ายพระเจ้าตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์. (2552). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตยา ขวาชัยวิ. (2555). การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตยา แสนใจกล้า. (2548). การใช้อำนาจการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิตานาด นนท์จุมจัง. (2552). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำซึ่งกลยุทธ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุษราคัญจน์ เป็ดทอง. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ปานิศรา สิงห์แขก. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ปาริชาติ โนนต์สุภา. (2555). *การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. คุษฎิพนธ์ครุศาสตร คุษฎิบัณฑิต, สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- เปรมสุริย์ เชื่อมทอง. (2536). *จิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน. คุษฎิพนธ์การศึกษาคุษฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.*
- พงษ์พัฒน์ มีแก้ว. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พรสุดา พรหมกุล. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.*
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.*
- พิกุล ดีพิจารณ์. (2548). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- ภารดี อนันต์นารี. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุวดี ประทุมทอง. (2559). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รสสุคนธ์ พหลเทพ. (2546). *พลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา ในความเป็นผู้นำ เป้าหมาย และพลังอำนาจในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรียม สุขกล้า. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรพจน์ บดสันเทียะ. (2551). *การศึกษาปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อบรรยากาศสถานศึกษา สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วรินทร์ แน่นหนา. (2552). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มบางละมุง 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒนพงษ์ ฌขปักษ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจลน์ โภษาแสง. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.

- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2555). *เทคนิคการบริหารสำหรับการศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไวภพ สุขกระโทก. (2556). *การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้งเขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมุทรา ชำนาญ. (2553). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมมา ธรนิษฐ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ช่างฟ้า.
- สำนักงานการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *องค์การกับการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 2. (2560). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560*. ชลบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 2.
- สิรินาด ชูคำ. (2555). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุกัญญา ไกรสุต. (2559). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนกลุ่มอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์แห่งความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุมาลี อุดารักษ์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวภัทร ช้างนะ. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

- หทัยรัตน์ แปะจิตรี. (2556). *การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอเมืองสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิรัฐพงศ์ สุกิจประภานนท์. (2558). *การศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 จังหวัดพิษณุโลก*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- อรสา อยู่ในศีล. (2556). *การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรุณ รักธรรม. (2527). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อวยชัย จตุรพันธ์. (2554). *การใช้อำนาจของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร
- Bacharach, B. M., & Lawyer, E. J. (1980). *Member assistance programs: The role of labor in the prevention and treatment of substance abuse*. New York: Cornell University.
- Bass, B. M. (1998). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free.
- Bennis, W. (1984). *Leader: The strategies for taking change*. New York: Harper and Row.
- Cachur, T. J. (1980). A study of relationships between the job satisfaction of secondary school subordinate administrators and their perceptions of the bases of power of their principals. *Dissertation Abstracts International*, 40(11), 5659-5660.
- Copes, L. P. (1983). The relationship between the teacher's perception of the base of power used by selected secondary principals and the management systems of their schools. *Dissertation Abstracts International*, 43(1), 2173-A.
- DuBrin, J. A. (2010). *Principles of leadership*. Canada: South-Western.
- Etzioni, A. (2018). *A comparative analysis of complex organization*. New York: Free.
- Fisher, J. L. (2001). *Power of the presidency*. New York: McMillan.
- French, R., & Ravan, B. (1968). *The base of social power group dynamics*. New York: Harper & Row.

- Gerth, H. H., & Mills, C. (1964). *Esseys in sociology*. New York: Oxford University.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1979). *Organizational: Behavior, structure, process* (3rd ed.). Texas: Business.
- Gill, S. K. (2006). Change in language policy in Malaysia: The reality of implementation in public universities. *Current Issues in Language Planning*, 7(1), 82-94.
- Glickman, C. D. (1990). *Supervision of instruction*. New York: Allyn and Bacon.
- Hersey, P. B., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- House, R. J., & Baetz, M. L. (1979). Leadership: Some empirical generalizations a new research direction. *Research in Organization Behavior*, 1, 341-423.
- Hoys, W. K., & Miskel, C. (2008). *Educational administration: Theory research and practice*. (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kanter, R.M. (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, 16, 67.
- Katz, D., & Kahn, L. R. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). 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), 608-609.
- Kshensky, M. (1990). Principal power and school effectiveness: A study of urban public middle schools. *Dissertation Abstracts international*, 51(6), 185-A.
- Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale, reading in attitude theory and measurement*. New York: John Wiley & Sons.
- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New way management conflict*. New York: McGraw-Hill.
- Madaus, G. F. (1982). *Do teacher ratings and standardized test results of students yield the same information?*. New York: SAGE.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper and Row.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: Van Nostra.
- Moorhead, G., & Griffin, R.W. (1995). *Organization behavior* (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.

- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1990). Beyond the charismatic leader: Leadership and organizational change. *California Management Review*, 32, 77-97.
- Nord, H. (1978). *Dreams of humanization and the realities of power academy of management review*. n. p..
- Peabody, R. L. (2000). *Perception of organization authority: A comparative analysis*. 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: Harper & Row.
- Robbin, S. P. (1994). *Essentials of organization behavior* (4th ed.). Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.
- Robert, J. M. (2001). *Designing a new taxonomy of educational objectives*. California: Corwin.
- Sharp, G. (1973). *Power and struggle: The politics of nonviolent action*. Boston, MA: Rorizons Books.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free.
- Warren, C. A. B. (1977). *Sociology: Change and continuity*. New York: The Dorsey.
- Weber, M., & Parsons, T. (1974). *The theory of social and economic organization*. New York: The Free.
- Yukl, G. A., & Falbe, C. M. (1991). The importance of different power sources in downward lateral relations. *Journal of Applied Psychology*, 76(1991), 416-423.
- Yulk, G. (2006). *Leadership in organization* (5th ed.). Engle wood Cliffs, New York: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา โทร.๒๐๕๒
 ที่ ศธ ๖๒๑๘/ว ๐๗๗๖ วันที่ 10 เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑
 เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวนิตา คงมั่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติ ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ) **เชษฐ ศิริสวัสดิ์**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘/ ว ๐๕๗๘

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนิตดา คงมั่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติ ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพิน ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการนี้ ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๓

โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๕๓-๑๕๕-๔๕๓๕

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘/ว ๐๕๗๕

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓ พฤษภาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวนิตดา คงมั่น นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติ ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีณ ชูชื่น เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของ มหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

เชษฐ ศิริสวัสดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๓๕-๓๔๘๓

โทรสาร ๐-๓๘๓๕-๕๘๑๑

ผู้วิจัยโทร ๐๕๓-๑๕๕-๔๕๓๕

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
3. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน
4. แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวนิตา คงมั่น
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาและปัจจัยด้าน
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติงานตามสภาพที่เป็นจริง
โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผล	ระดับของปัจจัย ที่ส่งผล				
		5	4	3	2	1
	ปัจจัยด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา					
1.	1. อำนาจการให้รางวัล ผู้บริหารกล่าวชมเชยครูที่ปฏิบัติงานได้ดีเด่น ต่อเพื่อนร่วมงาน ตามโอกาส					
2.	ผู้บริหารประชาสัมพันธ์ ผลงานของครูที่ประสบความสำเร็จ ต่อสาธารณชน					
3.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ					
4.	ผู้บริหารพิจารณาความคิดเห็นความชอบด้วยความเป็นธรรม					
5.	ผู้บริหารมีการจัดสวัสดิการและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้ครู					
	2. อำนาจตามกฎหมาย					
6.	ผู้บริหารมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ					
7.	ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามขั้นตอน อย่างเป็นระบบ					
8.	ผู้บริหารติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผล	ระดับของปัจจัยที่ส่งผล				
		5	4	3	2	1
9.	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่และมอบหมายงานให้ครูอย่างชัดเจน					
10.	ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายที่มีอยู่ บริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
	3. อำนาจเชี่ยวชาญ					
11.	ผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา					
12.	ผู้บริหารมีการวางแผนและบริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
13.	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
14.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับว่ามีความสามารถเหนือกว่าครู					
15.	ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
	4. อำนาจการบังคับ					
16.	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม					
17.	ผู้บริหารว่ากล่าวตักเตือน ครูที่ปฏิบัติงานบกพร่องต่อหน้าที่					
18.	ผู้บริหาร บริหารงานภายใต้กฎระเบียบต่อครูด้วย ความเป็นธรรมและยุติธรรม					
19.	ผู้บริหารวางกฎเกณฑ์การทำงานของครูอย่างเคร่งครัด					
20.	ผู้บริหารมีกำกับ ติดตามการทำงานของครูอย่างใกล้ชิด					
	5. อำนาจอ้างอิง					
21.	ผู้บริหารเป็นที่รักใคร่ นับถือ และยกย่องของครู					
22.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้ครูได้					
23.	ผู้บริหารให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของครู					
24.	ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครูทุกคน					
25.	ผู้บริหารสามารถวางตัวได้เหมาะสมกับ เวลา โอกาส สถานที่					
	ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
	1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
26.	ผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารงานและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผล	ระดับของปัจจัยที่ส่งผล				
		5	4	3	2	1
27.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน					
28.	ผู้บริหารมีความมั่นคงในสถานการณ์ที่วิกฤต					
29.	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน					
30.	ผู้บริหารสร้างความเคารพนับถือในตนเองด้วยการปฏิบัติเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม					
	2. การสร้างแรงบันดาลใจ					
31.	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ที่วางไว้อย่างเหมาะสม					
32.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความมุ่งมั่นและมั่นใจในความสามารถของตนจนสามารถปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ					
33.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น					
34.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายในการทำงานในอนาคตจนเห็นภาพอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม					
35.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้					
	3. การกระตุ้นทางปัญญา					
36.	ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐานอย่างเหมาะสม					
37.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอน					
38.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยและนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
39.	ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน					
40.	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ต่าง ๆ หรือนำความรู้ใหม่ๆ มาเผยแพร่ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งผล	ระดับของปัจจัย ที่ส่งผล				
		5	4	3	2	1
	4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
41.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ปฏิบัติโดยพิจารณาจากความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล					
42.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ					
43.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและวางแผนการดำเนินงาน					
44.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน					
45.	ผู้บริหารส่งเสริมผู้ร่วมงานในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ขอให้ท่านพิจารณาว่า “ประสิทธิผลในสถานศึกษาของท่าน” อยู่ในระดับใด และโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับระดับความคิดเห็นตามสภาพที่เป็นจริง โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

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

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง	1. นักเรียนมีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และความเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน					
	2. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนพัฒนาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น					
	3. นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการ					
	4. นักเรียนมีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมทั่วไป					
	5. นักเรียนที่เรียนจบตามหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น					
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก	6. นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา					
	7. นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรม ที่พึงประสงค์					
	8. นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9.	นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
10.	นักเรียนได้รับการยอมรับจากครู ผู้ปกครองและชุมชน					
11.	3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น					
12.	สถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาการเรียนการสอน					
13.	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน การจัดกิจกรรม และการประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษา					
14.	สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน					
15.	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา					
16.	4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษา ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ปัญหของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
17.	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนเพื่อแก้ปัญหความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างเรียบร้อย					
18.	ผู้บริหารและครูร่วมกันดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างราบรื่น					
19.	ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพ					
20.	ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านความประพฤติของนักเรียนได้อย่างเรียบร้อย					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวนิตา คงมัน

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ค

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตารางที่ 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านการใช้อำนาจและปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	ความสอดคล้อง (IOC)	
24.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26.	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
27.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
31.	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
32.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
41.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 27 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
1.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง

คำอธิบายจำแนกรายชื่อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 28 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย
ด้านการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1.	.78	14.	.86
2.	.83	15.	.42
3.	.69	16.	.49
4.	.43	17.	.77
5.	.48	18.	.78
6.	.37	19.	.77
7.	.87	20.	.83
8.	.93	21.	.68
9.	.82	22.	.73
10.	.36	23.	.72
11.	.54	24.	.74
12.	.47	25.	.87
13.	.84		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

ตารางที่ 29 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัย
ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1.	.69	11.	.38
2.	.80	12.	.85
3.	.95	13.	.91
4.	.49	14.	.88
5.	.96	15.	.52
6.	.91	16.	.36
7.	.89	17.	.81
8.	.83	18.	.36
9.	.47	19.	.96
10.	.53	20.	.65

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

ตารางที่ 30 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผล
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1.	.93	11.	.63
2.	.93	12.	.71
3.	.76	13.	.65
4.	.69	14.	.68
5.	.94	15.	.92
6.	.45	16.	.79
7.	.45	17.	.43
8.	.86	18.	.66
9.	.58	19.	.84
10.	.53	20.	.36

หมายเหตุ: ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .95