

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา
และสถานการณ์กับประสิทธิผลการบริหารคณะวิชา
ตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู

๑๑๑

ปริญญาโท
ของ
สุวัฒน์ ทางเหล็ก

๑๑ ก.ย. ๒๕๓๖

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิปริญญาตรี สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์
มีนาคม ๒๕๓๖
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา
และสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา
ตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู

บทคัดย่อ
ของ
สุวิทย์ ช่างเหล็ก

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิ สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์
มีนาคม 2536

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อ่านาจอของหัวหน้าคณะ
วิชาและสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาตามทรรศนะของอาจารย์วิทยาลัยครู และ
ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประเมินสถานการณ์ใช้อ่านาจอของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งมีความแตกต่างกันด้าน เพศ
อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาทั้งใน
สถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต การศึกษานี้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างอาจารย์วิทยาลัยครูจำนวน
668 คน และหัวหน้าคณะวิชาจำนวน 120 คน โดยการทบทวนข้อคำถามในเครื่องมือการวิจัย 4 ชุด
คือ แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อ่านาจอของหัวหน้าคณะวิชา
แบบประเมินประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา และแบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับคณะวิชา

ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้อ่านาจอการให้คุณ อ่านาจออ้างอิง และอ่านาจอรวม
ปรึกษารับรู้ในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้อ่านาจอ
การให้โทษ อ่านาจอความเชี่ยวชาญและอ่านาจอโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤตมีประสิทธิภาพ
การบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง ผู้ประเมินที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้าน เพศ และการดำรง
ตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประเมินสถานการณ์ใช้อ่านาจอของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตก
ต่างกัน ผู้ประเมินที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้าน อายุ และประสบการณ์การทำงานประเมินผล
การใช้อ่านาจอการให้คุณ อ่านาจอการให้โทษ อ่านาจอโดยตำแหน่ง และอ่านาจอรวมปรึกษารับรู้ของ
หัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันแต่ประเมินสถานการณ์ใช้อ่านาจออ้างอิง และอ่านาจอความเชี่ยวชาญแตกต่างกัน
ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต (

RELATION BETWEEN DEANS' ORIENTATION OF POWER AND SITUATIONS
AND FACULTY ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS AS PERCEIVED
BY TEACHERS COLLEGE INSTRUCTORS.

AN ABSTRACT

BY

SUWAT CHANGLEK

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Doctor of Education degree in Development Education
at Srinakharinwirot University

March 1993

ABSTRACT

The purposes of this research were designated to study the relation between deans' orientation of power and situations and faculty administrative effectiveness as perceived by Teachers College instructors.

The subjects consisted of 668 Teachers College instructors and 120 deans.

The research instruments for data gathering consisted of 3 sets for Teachers College instructors : Measurement of Faculty Situations; Dean Power Analysis Questionnaire; Faculty Administrative Effectiveness Questionnaire and another set was Faculty Survey Form for deans.

It was found that the deans' orientation of reward power, referent power and reciprocal consultative power in the non-crisis faculty situation yielded high level of faculty administrative effectiveness whereas the orientation of coercive power, expert power and position power in the crisis faculty situation also yielded high level of faculty administrative effectiveness. As regarded for evaluators' characteristics, it was found that different evaluators' characteristics by sex and position-head of department and instructor showed no difference of deans' power orientation in both non-crisis and crisis situations; different evaluators' characteristics by age and experience showed no difference of deans' orientation of reward power, coercive power, position power and reciprocal consultative

power but showed significant difference of referent power and expert power in both situations.

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานี้นั้นแล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิ สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ ของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน

(ผศ.ดร.ปรีชา ธรรมมา)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.ชัช จงสืบทันท์)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.สุนทร โคตรบรรเทา)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผศ.ดร.ปรีชา ธรรมมา)

..... กรรมการ

(ผศ.ดร.ชัช จงสืบทันท์)

..... กรรมการ

(รศ.ดร.สุนทร โคตรบรรเทา)

..... กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร.ทนอม อินทรกำเนิก)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานี้นั้น เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาคุณวุฒิ สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่.....5.....เดือน.....มีนาคม.....พ.ศ....2536....

ประกาศนุญการ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือและความร่วมมือของบุคคลหลายฝ่าย กล่าวคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา ชรรมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลิศ จงสัมพันธ และ รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบรรเทา ได้กรุณาทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา การวิจัย ศาสตราจารย์ ดร.เจสสิว บุรีภักดิ์ ศาสตราจารย์ ดร.จรรยา สุวรรณพิทักษ์ ศาสตราจารย์ ดร.ดวงเดือน พันธุมนาวิน ได้เสนอแนะแนวคิดและความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปรับกรอบทฤษฎีเพื่อใช้ในการวิจัย ดร.นงลักษณ์ วิวัชชัย ทำหน้าที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา กระตุ้น ชี้แนะแนวทาง แนะนำเอกสารและให้ความช่วยเหลือในการพิจารณาขอบเขตและกำหนดกรอบโครงสร้างตัวแปรการวิจัย ดร.นิเชษฐ์ สุนทรพิทักษ์ อธิบดีกรมการฝึกหัดครูให้การสนับสนุน การทำวิจัย เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาผู้บริหาร โดยเฉพาะหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู รองศาสตราจารย์ ดร.อินทร์ ศรีชุม รองอธิบดีกรมการฝึกหัดครู และ ดร.ณอม อินทรกำเนิด ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมการฝึกหัดครู ให้การสนับสนุนกำลังใจ และช่วยตรวจค้นร่างเค้า โครงการวิจัย เครื่องมือการวิจัย รวมทั้งการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในหน่วยตัวอย่าง วิทยาลัยครูเพื่อให้ได้ผลงานวิจัยที่เชื่อถือได้ โดยเฉพาะ ดร.ณอม อินทรกำเนิด ยังกรุณาเป็น กรรมการเพิ่มเติมการสอบปริญญานิพนธ์ด้วยความเต็มใจยิ่ง ดร.บัณฑิต วงษ์แก้ว อธิการ วิทยาลัยครูนครราชสีมา เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการทำวิจัยในฐานะผู้บังคับบัญชา ของผู้วิจัย และผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือการวิจัย อธิการวิทยาลัยครูและหัวหน้าศูนย์ วิจัยของวิทยาลัยครูทั่วประเทศได้ให้ความช่วยเหลือในการประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูลและ ส่งข้อมูลมายังผู้วิจัย หัวหน้าคณะวิชาและอาจารย์ในคณะวิชาของหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูที่ได้ เสียสละเวลาตอบข้อคำถามในเครื่องมือการวิจัย นอกจากนี้ยังมีอาจารย์สังกัดสำนักส่งเสริม วิชาการวิทยาลัยครูนครราชสีมา คือ อาจารย์วิวัฒน์ วัชรศิริ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์รักษา รุจิรกุล ได้กรุณาให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และสำนึกในความกรุณาจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาแล้วเป็นอย่างสูง จึงขอประกาศ

คุณูปการแก่ผู้มีพระคุณให้ปรากฏไว้ในปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ด้วยความขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง

ความดีของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ขอนอบน้อมบูชาแด่บิดาและมารดาผู้ให้กำเนิดชีวิตและ
อบรมเลี้ยงดูให้ผู้วิจัยเจริญเติบโตยากที่จะหาสิ่งใดมาเปรียบได้ มอบแด่บูรพาจารย์ที่ประสิทธิ์
ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเพื่อทำคุณประโยชน์ให้แก่สังคม
และประเทศชาติด้วยความภาคภูมิใจยิ่ง

สุวัฒน์ ช่างเหล็ก

มีนาคม 2536

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	- ภูมิหลังและความสำคัญของการวิจัย	1
	ปัญหาวิจัย	8
	วัตถุประสงค์การวิจัย	9
	- กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย	10
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	16
	ขอบเขตของการวิจัย	17
	เนื้อหาการศึกษาวิจัย	17
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	18
	ตัวแปรการวิจัย	18
	- สมมติฐานการวิจัย	19
	นิยามศัพท์เฉพาะ	20
2	วรรณคดีและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
	ความหมายของอำนาจ	25
	ลักษณะของอำนาจ	27
	ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ สิทธิอำนาจและอิทธิพล	30
	แหล่งที่มาของอำนาจ	31
	ประเภทอำนาจและการใช้ในองค์กร	39
	การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของเฟรนด์และราเวน	40
	การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของเอทธิโอไน	44

การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของแมคเคลลแลนด์	47
การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของมอค มุลเคอร์และคนอื่นๆ	48
การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของแนซี โรเบอร์ทส์	50
พัฒนาการและสภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยครู	52
ภารกิจ บทบาท หน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา	56
คุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชา	60
สถานการณ์ภายในคณะวิชา	63
ประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาในวิทยาลัยครู	67
ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	68
3 การดำเนินการวิจัย	81
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	81
เครื่องมือการวิจัย	87
การหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย	92
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	93
การจัดกระทำกับข้อมูล	94
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	94
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
ตอนที่ 1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	
เกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและคณะวิชา	98
ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชา	98
ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา	105
ตอนที่ 2 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ	
สถานการณ์ภายในคณะวิชา	114

ตอนที่ 3 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้	
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	116
5 สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	125
สรุป	125
วิธีดำเนินการวิจัย	126
ผลการวิจัย	126
การอภิปรายผลการวิจัย	127
ความสอดคล้องตามหลักทฤษฎี	127
ความสัมพันธ์กับสภาพความเป็นจริงในคณะวิชาของวิทยาลัยครู ...	130
ข้อเสนอแนะ	135
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	135
ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหัวหน้าคณะวิชา	135
ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคณะวิชา	137
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	137
บรรณานุกรม	139
ภาคผนวก	148
ภาคผนวก ก. เครื่องมือการวิจัย	149
เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1	151
เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 2	156
เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 3	163
เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 4	174
ภาคผนวก ข. เอกสารทางราชการ	179
ประวัติย่อของผู้วิจัย	183
บทคัดย่อ	184

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงการ เปรียบเทียบสมานการปฏิบัติและสถานการณ์วิกฤติในคณะวิชา	66
2	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาซึ่งเป็นประธานกรรมการวิจัย	82
3	จำนวนเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1, 2 และ 3 ที่ส่งไปให้กลุ่มตัวอย่าง อาจารย์ในคณะวิชาตอบข้อคำถามและได้รับคืนจำแนกตามมหาวิทยาลัย วิทยาลัยครูและคณะวิชา	86
4	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามเพศ	99
5	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามอายุ	99
6	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา	100
7	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามวิชาเอกหรือสาขาวิชาที่สำเร็จ การศึกษา	101
8	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยครู	102
9	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามวาระของการดำรงตำแหน่งหัวหน้า คณะวิชา	103
10	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามตำแหน่งอาจารย์และตำแหน่งทาง วิชาการ	103
11	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามสถานภาพการสมรส	104
12	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามประสบการณ์การฝึกอบรมด้านการ บริหาร	104
13	จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามประสบการณ์ด้านการบริหาร	105
14	จำนวนอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อจำแนกตามคณะวิชา	107
15	จำนวนอาจารย์ในคณะวิชาจำแนกตามวุฒิ	108
16	จำนวนอาจารย์ในคณะวิชาที่ดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่ง ทางวิชาการ	109

ตาราง

หน้า

17	ภาระงานสอนเฉลี่ยชั่วโมงต่อสัปดาห์ของอาจารย์ในคณะวิชา จำแนกตามภาคปกติและภาค กศ.บป.	110
18	จำนวนครั้งของการประชุมทอภาคเรียนของแต่ละคณะวิชาจำแนก ตามระดับคณะวิชาและระดับภาควิชา	111
19	การสื่อสารภายในคณะวิชาจำแนกตามประเภทของเครื่องมือ และวิธีการสื่อสาร	112
20	ความพร้อมด้านทรัพยากรของคณะวิชาจำแนกตามประเภทของ ทรัพยากรคิดเป็นร้อยละ	113
21	สถานการณ์ภายในคณะวิชาจำแนกตามรายคณะวิชา	115
22	ความแปรปรวนของสถานการณ์ภายในคณะวิชาและประสิทธิภาพของการ บริหารคณะวิชาที่มีความสัมพันธ์กับการใช้ประเภทอำนาจของ หัวหน้าคณะวิชา	116
23	เปรียบเทียบการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาใน สถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต	119
24	เปรียบเทียบการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาที่มี ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูงและระดับต่ำ	120
25	การประเมินผลการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตาม คุณลักษณะของผู้นประเมินผลตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ...	122

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	แผนภูมิแสดงโครงสร้างการใช้อำนาจของวิทยาลัยครู	6
2	โครงสร้างตัวแปรการวิจัย	15
3	ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของอำนาจและการเข้าไปเกี่ยวข้อง ของสมาชิก	46
4	แผนภูมิแสดงแผนแบบการบริหารวิทยาลัยครู	54

บทนำ

บทนำและความสำคัญของการวิจัย

ในสังคมมนุษย์ซึ่งมนุษย์มีความสัมพันธ์กันในเชิงโครงสร้างตั้งแต่ระดับครอบครัว กลุม องค์การ สถาบันจนถึงระบบสังคมใหญ่คือประเทศชาติ สมาชิกในสังคมจะมีตำแหน่ง หน้าที่และบทบาทแตกต่างกันออกไป เพื่อวัตถุประสงค์รวมของสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ พฤติกรรม ที่สมาชิกสังคมแสดงออกล้วนมีความผูกพันอยู่กับอำนาจทั้งสิ้นทั้งที่โดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว และทั้งที่ ได้รับการยอมรับและไม่ได้รับการยอมรับโดยนัย แรงกระตุ้นให้สมาชิกสังคมแสดงพฤติกรรม ที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ อำนาจนั่นเอง ดังนั้นมนุษย์จึงพยายามแสวงหาอำนาจและใช้อำนาจ ให้อิทธิพลเหนือผู้อื่นซึ่งแมคเคลลแลนด์ (Luthans.1988: 463; citing McClelland. 1975) เรียกว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจ (need for power : n-pow) ไม่ว่าอำนาจนั้นจะได มาจากลักษณะที่ติดตัวมา (personality trait) และหามาได้ภายหลัง เช่น อำนาจที่ได้ มาจากคานियัม ขบธรรมเนียมนิยม ประเพณี ตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย ทรัพยากร ความรู้ ความสามารถและอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของรัสเซลล์ (Russell. 1938 : 11) ที่ว่า ในบรรดาความปรารถนาที่ไม่สิ้นสุดของมนุษย์ทั้งหลายนั้น ความปรารถนาที่สำคัญยิ่งก็คือ เกียรติยศและอำนาจ อำนาจในที่นี้มิใช่เพียงแต่เป็นอำนาจอันเกิดจากการดำรงตำแหน่งบริหาร หรืออำนาจที่ระบุตามกฎหมายเท่านั้น หากแต่เป็นอำนาจทางสังคม (social power) ซึ่ง เป็นผลจากการมีความสัมพันธ์ต่อกันของบุคคลในสังคมในลักษณะที่บุคคลหนึ่งยอมเชื่อฟัง และ ปฏิบัติตามความต้องการของอีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์การทางสังคม ทั้งหลาย

ในทุกองค์การย่อมมีระบบโครงสร้างให้บุคคลมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ความ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของบุคคลถูกเชื่อมโยงและเกาะเกี่ยวกันอยู่ด้วยโครงสร้างอำนาจจนกล่าว

ไคว่การจั้ดลำดับของอำนาจ (hierarchy of power) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด
ขององคการ (Etzioni citing Mulder and others. 1970 : 19 - 41) ซึ่ง
สอดคล้องกับกฎแห่งอำนาจกฎหนึ่งของฮออลส์ เบิล (Berle. 1969 : 37)
ที่กล่าวว่า อำนาจเป็นสิ่งที่เติมเต็มช่องว่างในองค์การทุกองค์การและนักทฤษฎีทางการบริหาร
อรรถ รัชธรรม (2527 : 58) ก็ให้การสนับสนุนว่า สิ่งที่เป็นและสำคัญที่สุดต่อการดำรง
อยู่ขององคการมีไ้ระบบสื่อสารที่ชัดเจนหรือลัทธิมนุษยสัมพันธ์หรือการเข้าร่วมในกิจกรรมของ
ผู้
ผู้ร่วมงานแต่คือ อำนาจ ดังนั้นอำนาจจึงเปรียบเสมือนสิ่งยึดเหนี่ยว โครงสร้างและกิจกรรม
ขององคการเข้าไว้ด้วยกัน

| ในบริบทของการซึ่งเป็นระบบโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงอำนาจจะมีการแบ่งหน้าที่กัน
ทำออกเป็นระบทย่อย ๆ มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่และบทบาทของสมาชิกให้ปฏิบัติหน้าที่ในระบบ
และระบทย่อย ๆ เหล่านี้กันอย่างสัมพันธ์กันเพื่อบรรลุเป้าหมายย่อย ๆ เพื่อส่งผลต่อการบรรลุ
เป้าหมายรวมขององค์กร การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งก่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพ
ของงาน ความพึงพอใจของทุกฝ่ายในทรัพยากรน้อยภายในระยะเวลาอันสั้นได้นั้นขึ้นอยู่กับการใช้
กระบวนการภาวะผู้นำ (leadership process) ของผู้บริหารเพื่อดูแล กระตุ้น และ
จูงใจใ้ใ้มิยังคับบัญชา รวมเมื่อถึงปฏิบัติหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ |

อำนาจและอิทธิพล เป็นปัจจัยหลักของกระบวนการภาวะผู้นำซึ่ง เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง
ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาและยังรวมถึงบุคลากรตำแหน่งที่สูงกว่า (Mulder and others.
1970 : 21) ผู้บริหารที่มีคุณภาพจะต้องเป็นผู้มีอำนาจและสามารถใช้อำนาจในรูปแบบต่าง ๆ
ให้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดเห็น ทัศนคติ เป้าหมาย ความต้องการ
และหรือค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชาไปในทิศทางสร้างสรรค์ที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้
เพราะผู้บริหาร เพียงคนเดียวไม่สามารถจะทำงานทั้งหมดภายในองค์กรให้สำเร็จลงไปได้
(Mc Clelland and Burnham. 1975 : 263)

การใช้อำนาจของผู้บริหารในที่นี้ไม่ได้หมายถึง เฉพาะการใช้อำนาจจริง ซึ่งเป็นอำนาจโดยตำแหน่งหรืออำนาจที่เป็นทางการ (position or formal power) เท่านั้น

แต่ยังหมายความว่าไปถึงการใช้อำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (informal power) ประเภทต่าง ๆ ที่เกิดจากการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา จนสามารถมีอิทธิพลควบคุมและจูงใจให้เขาปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดผลดีต่อตนเองและองค์กรได้ อำนาจประเภทต่าง ๆ ดังกล่าว ได้แก่ อำนาจการให้คำแนะนำและโหม่ง อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจร่วมปรึกษาหารือ อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง อำนาจสู่เบื้องบน และอำนาจสู่ภายนอก การใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ในปริมาณระดับหนึ่งจะเป็นเครื่องชี้ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำกับผู้ตามได้ชัดเจนที่สุด เช่น บุคคลหนึ่งมีอำนาจการให้รางวัลในปริมาณมากกว่าคนอื่น ๆ ภายในกลุ่มหรือองค์กรถือว่าบุคคลผู้นั้นมีอำนาจเหนือกว่าคนทุกคนจนได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำคนอื่น ๆ ได้ (Mulder and others. 1970 : 22)

ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (leadership) ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีอำนาจและอำนาจนั้นเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ทั้งนี้เพราะอำนาจเป็นปัจจัยหลักของภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Kanter. 1979 : 65) เมื่อผู้บริหารมีอำนาจแล้วจะสามารถใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เหมาะสมตามสถานการณ์เพื่อให้มีอิทธิพลในการควบคุม โน้มนำและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายรวมขององค์กร

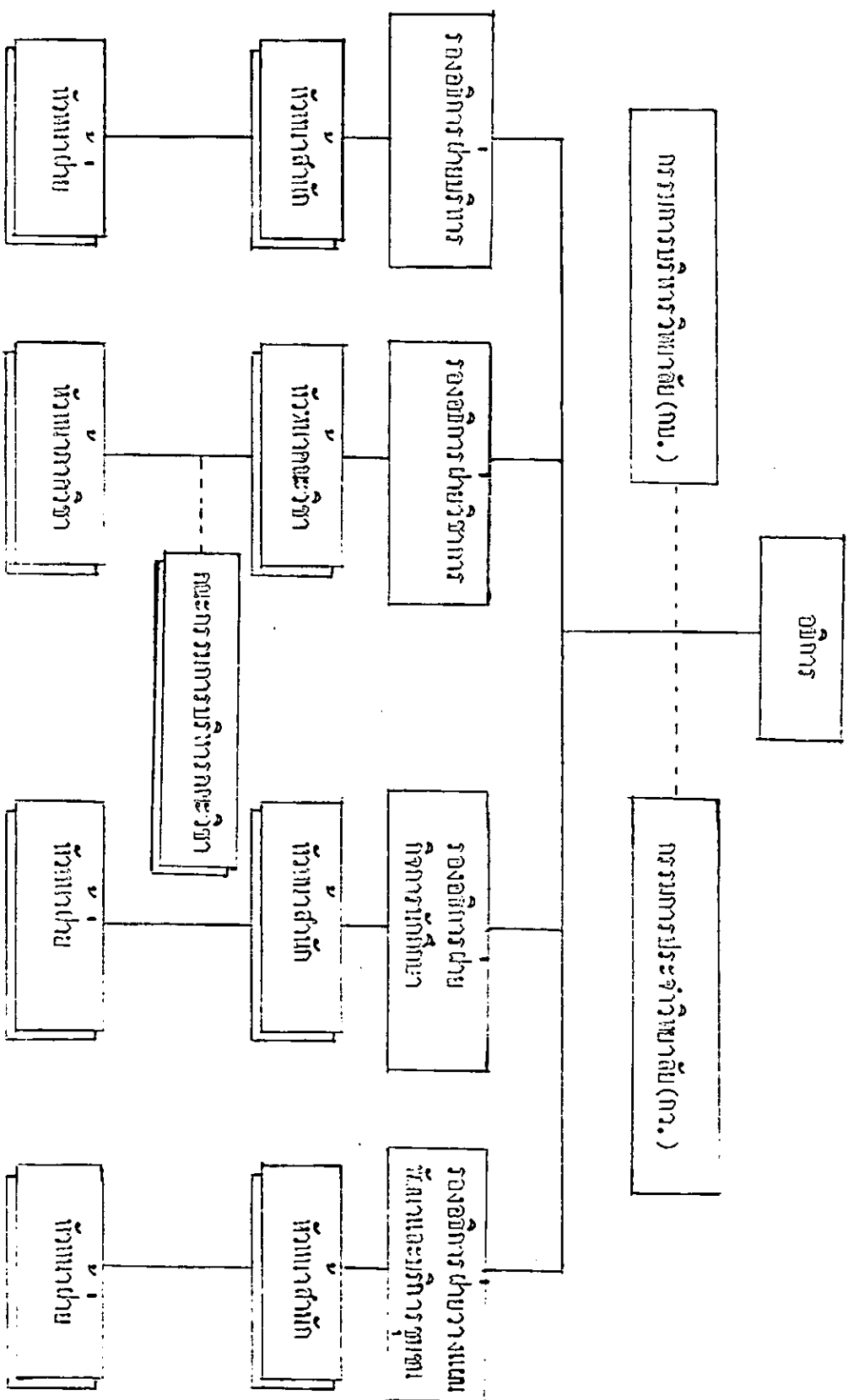
วิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษา มีหน้าที่หลักตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 กำหนดให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาในสาขาวิชาการต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่นและผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ทำการวิจัย ส่งเสริมวิทยฐานะครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. 2527 : 2) นับว่าวิทยาลัยครูเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญยิ่งสถาบันหนึ่งในการจัดการศึกษา เพื่อสนองความต้องการของชุมชนทั้งสายครูและสายวิชาชีพอื่น อันเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติโดยส่วนรวม

เพื่อให้วิทยาลัยครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ จึงมีการปรับโครงสร้างของหน่วยงาน ภารกิจ พร้อมทั้งปรับและเพิ่มเติมหลักสูตรเพื่อให้ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสายบังคับบัญชานั้นวิทยาลัยครูประกอบด้วย หน่วยงานระดับต่าง ๆ ได้แก่ อธิการ รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนัก หัวหน้าศูนย์ หัวหน้าภาควิชาและหัวหน้าฝ่าย (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. 2527 : 7 และ 10) ซึ่งผู้บริหารทุกระดับนี้ต้องปรับบทบาทและภารกิจให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน ควบคู่กัน โดยเฉพาะหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางที่มีความสำคัญต่อการ บริหารวิชาการในวิทยาลัยครู เพราะต้องเป็นประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงคือ อธิการและรองอธิการกับผู้บริหารระดับปฏิบัติการคือ หัวหน้าภาควิชาและหัวหน้าโปรแกรม ต่าง ๆ นอกจากหัวหน้าคณะวิชาจะต้องปฏิบัติหน้าที่และบทบาทตามพระราชบัญญัติและรับผิดชอบ การสอนซึ่งเป็นงานประจำแล้วยังต้องรับภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาอีกด้วย จึงมีผลทำให้ปริมาณงานของหัวหน้าคณะวิชามีมากกว่าผู้บริหารตำแหน่งอื่น ๆ ในวิทยาลัยครู (วันเพ็ญ สวนสวัสดิ์. 2528 : 40 - 41)

ตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ของกรมการฝึกหัดครู (พ.ศ. 2530 - 2534) มีวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งคือ การมุ่งให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ ดังนั้น เป้าหมายสำคัญของกรมการฝึกหัดครูคือ การมุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการใน วิทยาลัยครูเพื่อให้มีความมั่นคงพร้อมที่จะเจริญเติบโตไปเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ ด้วย วัตถุประสงค์นี้จึงส่งผลให้การบริหารวิชาการในคณะวิชาต่าง ๆ ของวิทยาลัยครูเป็นงาน สำคัญที่จะต้องเร่งดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ และทำให้งานวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยการเรียนการสอน งานวิจัย งานบริการทางวิชาการแก่สังคมและงาน ส่งเสริมวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารงานทุกอย่างในวิทยาลัยครู (กองแผนงานกรมการ ฝึกหัดครู. 2529 : 2 - 3) ด้วยเหตุนี้จึงมีการเร่งปรับปรุงการบริหารคณะวิชาให้เกิด ผลคือการพัฒนาวิชาการอันเป็นภารกิจหลักของคณะวิชา

การปรับปรุงการบริหารคณะวิชาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพได้นั้น องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบหนึ่งก็คือ การพัฒนาหัวหน้าคณะวิชาให้เป็นผู้นำที่สามารถในการร่วมพลังความคิดและความสามารถของบุคคลากรในคณะวิชาไปปฏิบัติงาน ด้วยความกระตือรือร้นและเกิดความพึงพอใจในการทำงานจนสามารถทำให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2522 : 3) รวมทั้งเป็นผู้มีความเป็นนักวิชาการพรหมที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางวิชาการหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอนและอื่น ๆ ที่จะสนับสนุนให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จ กล่าวโดยสรุปก็คือ หัวหน้าคณะวิชาจะต้องเป็นผู้มีอำนาจประเภทต่าง ๆ และสามารถใช้อำนาจในทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็น อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจร่วมปรึกษาหารือ อำนาจความเชี่ยวชาญ ระเบียบสูง อำนาจผู้เบี่ยงเบน อำนาจการให้คำแนะนำและโทษและอำนาจสู่ภายนอก นอกเหนือจาก อำนาจโดยตำแหน่งที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสมตามสถานการณ์ เพื่อในการบริหารคณะวิชาเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

| วิทยาลัยครู เป็นองค์การทางการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษด้านโครงสร้างของอำนาจ และการใช้อำนาจขององค์การ (ดูภาพประกอบหน้า 6) กล่าวคือวิทยาลัยครูเป็นองค์การที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างลักษณะขององค์การแบบแนวตั้ง (Vertical Organization) ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจรวมอยู่ระบบหนึ่งขององค์การ มีลักษณะสำคัญของการบริหาร เน้นหนักทางด้านการสื่อสารและการควบคุมจากเบื้องบน และอีกลักษณะหนึ่งคือ ลักษณะองค์การแบบแนวเอน (Horizontal Organization) ซึ่งมีลักษณะโครงสร้างของอำนาจและการใช้อำนาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรตำแหน่งอื่น ๆ ในระดับเดียวกัน ซึ่งเป็นไปในลักษณะร่วมกันรับผิดชอบต่อความสำเร็จ และประสิทธิผลของงานมากกว่ายึดถืออำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจตามสายบังคับบัญชา (Likert. 1961 : 234) นอกจากนี้วิทยาลัยครูยังเป็นองค์การที่มีโครงสร้างของอำนาจ และการใช้อำนาจตามกฎหมายเหมือนกับส่วนราชการอื่นและในขณะเดียวกันก็มีโครงสร้างของอำนาจที่ไม่เป็นทางการด้วย ดังนั้นหัวหน้าคณะวิชาต้องสามารถผสมผสานการใช้



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการให้อำนาจของวิทยาลัยครู

สิทธิอำนาจ (authority) และอำนาจประเภทอื่น ๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การควย (Morris. 1981 : 7)

สถานการณ์ของหัวหน้าคณะวิชาในปัจจุบันกำหนดให้หัวหน้าคณะวิชาเข้ามาดำรงตำแหน่งโดยการแต่งตั้งจากอาจารย์ประจำในวิทยาลัยครูให้ปฏิบัติหน้าที่บริหารคณะวิชาวาระสี่ปีและอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้ (ราชกิจจานุเบกษา. 2527 : 10) การได้มาซึ่งตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาในทางปฏิบัติวิทยาลัยครูทุกแห่งใช้วิธีการเลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำในคณะวิชานั้น

หัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์และความรู้ทางด้านการบริหาร เพราะไม่ได้ฝึกอบรมทางการบริหารโดยตรง เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งจึงมีแนวโน้มที่จะใช้ค่านิยมและทัศนคติส่วนตัวในการบริหารงานและนิยมการบีบกระเบียบ กฎเกณฑ์ของทางราชการมากกว่าการยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งในบางครั้งการบีบกระเบียบกฎเกณฑ์ของทางราชการมากเกินไปกลับเป็นอุปสรรคต่อการบริหารคณะวิชา

การแก้ปัญหาเฉพาะเชิงการบริหารของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเน้นความสำคัญในด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับคณาจารย์ในคณะวิชาในอันที่จะผลักดันให้คณาจารย์ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องพัฒนาคุณสมบัติที่สำคัญซึ่งหัวหน้าคณะวิชาขาดให้มีขึ้นและมีน้อยให้มากขึ้น เป็นต้นว่าให้มีความรู้ทางทฤษฎีและแนวคิดทางการบริหาร ให้มีความสามารถในการปรับใช้ความรู้ทางทฤษฎีและแนวคิดทางการบริหารและให้มีประสบการณ์ในการบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จ (สมนึก แสงเจริญ. 2528 : 6) โดยเฉพาะในเรื่องการใช้อำนาจทางสร้างสรรค์ในทุกรูปแบบ ภายใต้เงื่อนไขข้อจำกัดของทรัพยากรเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องตามบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา นอกจากนี้หัวหน้าคณะวิชายังทำหน้าที่เป็นทั้งผู้บังคับบัญชาอาจารย์และเป็นเสมือนนักการเมืองตามความคาดหวังของผู้เลือกซึ่งบทบาททั้ง 2 ประเภทนี้มีลักษณะขัดแย้งกันในตัว หัวหน้าคณะวิชาจึงจำเป็นต้องใช้วิจารณญาณเลือกแนวทางบทบาทและปรับพฤติกรรมการใช้อำนาจให้เหมาะสมต่อการบริหารคณะวิชาในสถานการณ์ต่าง ๆ

ด้วยเหตุผลของความสำเร็จของอำนาจ การใช้อำนาจในองค์การและสภาพปัญหาของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารคณะวิชาวิทยาลัยครูและกรมการฝึกหัดครู โดยส่วนรวมประกอบกันยังไม่มีผู้ใดทำการวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารในวิทยาลัยครู จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้วิจัยมุ่งสืบค้นสภาพการใช้ประเภทอำนาจ (type of power) หรือ ฐานอำนาจ (base of power) ของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูทั้งในสถานการณปกติและสถานการณวิกฤต และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการบริหารคณะวิชากับการใช้ประเภทอำนาจตามสถานการณ์ด้วย

ข้อค้นพบจากการวิจัยจะเป็นข้อมูลพื้นฐานทางวิชาการเพื่อใช้ในการพัฒนาหัวหน้าคณะวิชาซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่และเสนอแนะผู้ที่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาในอนาคตในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจให้มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่การบริหารคณะวิชาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อภารกิจหลักของวิทยาลัยครูซึ่งกำลังมุ่งพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเป็นสถานบันอุดมศึกษาระดับท้องถิ่นที่สมบูรณ์

ปัญหาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งตอบปัญหาวิจัยที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. หัวหน้าคณะวิชาจะใช้ประเภทอำนาจใดในสถานการณ์ใดจึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง
2. อาจารย์ภายในคณะวิชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจะประเมิณผลการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาทั้งในสถานการณปกติและสถานการณวิกฤตแตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อแสวงหาคำตอบของปัญหาวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์ภายในคณะวิชา กับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในวิทยาลัยครู
2. เพื่อศึกษาการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา โดยการประเมินผลของอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีการให้ประเภทอำนาจของเฟรนช์และราเวน (Luthans. 1989 : 430 - 434 ; citing French and Raven ; Gray and Starke. 1984 : 423) ทฤษฎีการให้ประเภทอำนาจตามสถานการณ์ของมุลเดอร์และคนอื่นๆ (Mulder and others. 1971: 19 - 41; 1986 : 566 - 570) ผสมผสานกับแนวคิดของผู้วิจัยเพื่อนำมาใช้เป็นโครงสร้างหลักตัวแปรการวิจัย

สาระสำคัญของแนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยอำนาจของผู้นำของเฟรนช์และราเวนระบุว่าอำนาจที่ผู้นำใช้ปฏิบัติคือตามแบ่งได้เป็น 5 ประเภทสำคัญคือ อำนาจการให้รางวัล (reward power) อำนาจการให้โทษ (coercive power) อำนาจอ้างอิง (referent power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) และอำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) หรืออำนาจโดยตำแหน่ง (position power) เกรย์และสตาร์ค (Gray and Starke. 1984) ก็แนวทางการบริหารองค์การใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทั้ง 5 ประเภทตามทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน นอกจากนี้ผู้บริหารจึงต้องเลือกให้ประเภทอำนาจทั้ง 5 ประเภทให้ถูกของเหมาะสมและสอดคล้องตามสถานการณ์อีกด้วย กล่าวคือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจโดยตำแหน่ง (position power) ซึ่งเป็นอำนาจอันชอบธรรมตามกฎหมายย่อมมีสิทธิอำนาจ (authority) ที่จะให้ชมและให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้สิทธิอำนาจที่ผู้บริหารใช้นั้นจะต้องมีการรับและได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจะมีอิทธิพลใหญ่โตบังคับบัญชาปฏิบัติหรือคล้อยตามได้ ดังนั้นผู้บริหารควรใช้สิทธิอำนาจภายในขอบเขตที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมจึงจะได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผู้บริหารทุกคนควรมีอำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) กล่าวอีกนัยหนึ่งผู้บริหารก็คือ คนทำงานที่ดีที่สุด (best worker) จึงจะควรขอตำแหน่งที่ดำรงอยู่ ผู้บริหารต้องได้รับความเชื่อถือศรัทธาในภูมิความรู้ ความเชี่ยวชาญจากผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ได้ อำนาจที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรมีและใช้อย่างสม่ำเสมออีกคือ อำนาจอ้างอิงเพราะเป็นอำนาจที่เข้มแข็งมากและ

อยู่ไถนาน ผู้ไต่บังคับบัญชาอยากเหมือนกับผู้บริหารจึงมีการลอกเลียนผู้บริหารทั้งด้านความคิด และการกระทำ ทั้งนี้เพราะบุคคลมักจะลอกเลียนคนเด่นและมีชื่อเสียงในสังคม ผู้บริหารเป็นผู้ที่เคยได้รับรางวัลมีตำแหน่งสูงขึ้น มีชื่อเสียงและเป็นคนเด่นในสังคมจึงอยากทำตามโดยไม่หวังว่าผู้บริหารจะให้คนและให้โทษแก่ตนเองหรือไม่ก็ตาม ผู้ไต่บังคับบัญชาคล้อยตามด้วยความเชื่อถือศรัทธาโดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน หากผู้บริหารมีและใช้อำนาจอย่างถูกต้องเหมาะสมย่อมได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้ไต่บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

นอกเหนือจากผู้บริหารองค์การจะมีอำนาจการให้โทษ อำนาจการให้โทษ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่งเพื่อให้อำนาจให้เหมาะสมตามสถานการณ์แล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องมีอำนาจอีกประเภทหนึ่งคือ อำนาจร่วมปรึกษาหารือ (reciprocal open consultation power) (Mulder and others. 1986 : 566) ทั้งนี้เพราะองค์การทุกองค์การเป็นแหล่งรวมพลังกระตุ้น (mixed motive) โดยธรรมชาติ นั้นแสดงว่าสมาชิกในองค์การมีผลประโยชน์ร่วมกันและมีการขัดแย้งกันปะปนอยู่ (Kochan and Verma, 1983 : 19) และองค์การยังเป็นระบบที่สร้างการพึ่งพิงซึ่งกันและกันด้วย (Kanter. 1977 ; Kotter. 1979) จึงทำให้สมาชิกองค์การร่วมมือกันประกอบกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันเพราะบุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยลำพังได้ โดยเฉพาะในสถานการณ์ปกติสมาชิกในองค์การจะปรึกษาหารือเพื่อร่วมมือกันในการรวบรวมพลังแรงงานและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้นทุกคนจึงอยู่ในฐานะมีอำนาจโดยเสมอกัน ผู้บริหารจึงใช้อำนาจขึ้นมากจากการปรึกษาหารือกันและการร่วมมือกันของสมาชิกทุกคนเพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้อำนาจประเภทนี้มากกว่าจะเป็นการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตนเองเพียงฝ่ายเดียว การเน้นการใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือถือเป็นการใช้ประเภทอำนาจหรือแบบแผนการทำงานที่ได้รับการยอมรับและเป็นที่พึงพอใจแก่ทุกฝ่ายในปัจจุบัน (Ouchi. 1981; Ouchi and Johnson. 1978)

ตามทฤษฎีการใช้ประเภทอำนาจตามสถานการณ์ของผู้นำของมอค มุลเลอร์ และคณะ บ่งชี้ว่า การอธิบายกระบวนการภาวะผู้นำ (leadership process) หรือความสัมพันธ์

ระหว่างผู้นำกับบุคคลอื่นนั้นนอกเหนือจากตั้งอยู่บนพื้นฐานพฤติกรรมผู้นำที่สำคัญ 2 แบบคือ ผู้นำแบบมุ่งงาน (task-oriented leadership) และผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (relation-oriented leadership) แล้วจำเป็นต่องออาศัยปัจจัยที่สามคือ การใช้อำนาจในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งมีความแตกต่างกันภายใต้สถานการณ์แวดล้อมที่ปรากฏจริงในกระบวนการทำงานของกลุ่มหรือองค์การ ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของใครก็ได้ไม่เฉพาะเจาะจงแต่ผู้นำเท่านั้น ปัจจัยที่สามารถแยกผู้นำกับผู้ตามได้ชัดเจนคือ ความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของบุคคลภายในกลุ่มหรือองค์การนั้น ๆ และขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอีกด้วย /

กลุ่มหรือองค์การถือเป็นอินทรีย์ (organism) หรือสิ่งที่มีชีวิตที่จะดำเนินต่อไปเพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน กลุ่มหรือองค์การยังเป็นโครงสร้างการควบคุมหรือโครงสร้างอำนาจ ดังนั้นการจัดลำดับชั้นของอำนาจ (hierarchy of power) จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดภายในกลุ่มหรือองค์การ (Etzioni, 1965 : 650 - 677)

การดำเนินไปของกลุ่มหรือองค์การ (พฤติกรรมกลุ่มหรือองค์การ) และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์ภายนอกซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่จำกัดอยู่เฉพาะสถานการณ์ปกติซึ่งปฏิบัติอยู่เป็นประจำ เพราะในธรรมชาติของการทำงานยังมีสถานการณ์ที่ผิดแผกไปจากปกติหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "สถานการณ์วิกฤต (crisis situation)" เขามาสอดคล้องสถานการณ์ปกติหรือสถานการณ์ประจำ (non-crisis or routine situation) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้นำปรับพฤติกรรมด้วยการใช้อำนาจที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์แตกต่างไปจากพฤติกรรมการใช้อำนาจในสถานการณ์ปกติ สถานการณ์วิกฤตจึงมีความสำคัญต่อภาวะผู้นำในการพิสูจน์ความมีอำนาจเหนือกว่าสมาชิกคนอื่นภายในกลุ่มหรือองค์การในการควบคุมการปฏิบัติงานไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง เพื่อรักษาระบบให้คงอยู่และมีความเจริญก้าวหน้าอันจะนำมาซึ่งความพัฒนากลุ่มหรือองค์การโดยส่วนรวม

ในสถานการณ์วิกฤตเป้าหมายของระบบย่อย ๆ ภายในกลุ่มหรือองค์การอยู่ในสภาวะล่อแหลมและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างมากที่จะบรรลุเป้าหมายจำเป็นอย่างกล่าวนั้น ทั้งนี้เพราะการ

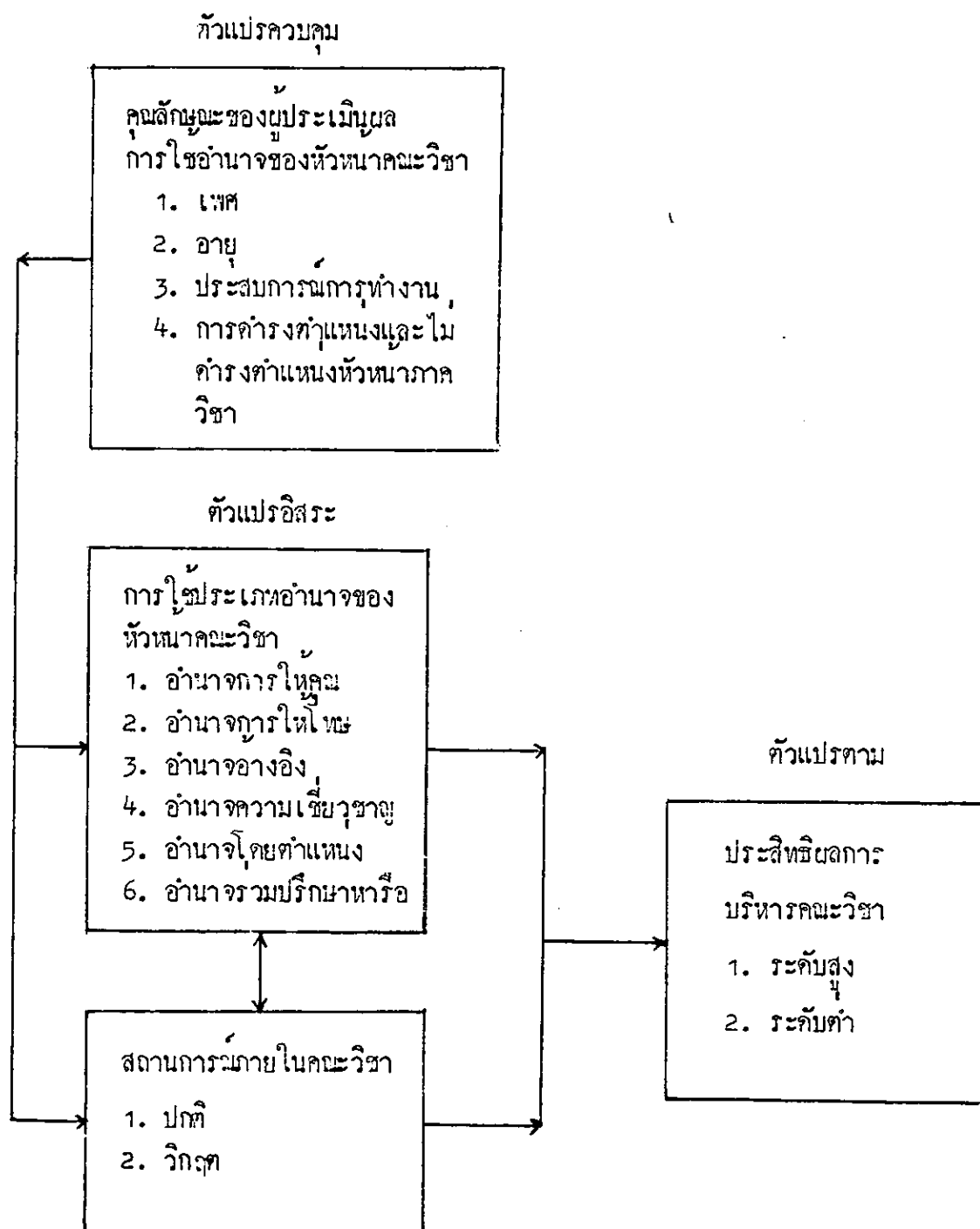
ขาดแคลนข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างเพียงพอประกอบกับความกดดันด้านเวลา (time pressure) เขามาเกี่ยวข้องกับ (March and Simon. 1958 : 136 - 171) ผู้นำไม่มีโอกาสสร้างกระบวนการสารสนเทศ-การชักนำ (information-persuasion process) ใต้อย่างเต็มที่และจะอาศัยกิจกรรมที่เคยปฏิบัติมาก่อนในการควบคุมระบบย่อยรวมทั้งสมาชิกกลุ่มหรือองค์การที่มีความแตกต่างกันให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายได้ยาก ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำด้วยการตัดสินใจใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างเหมาะสมเพื่อกระตุ้นและควบคุมสมาชิกกลุ่มหรือองค์การให้ปฏิบัติหน้าที่ไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

/ การใช้อำนาจของผู้บริหารองค์การมีความสัมพันธ์กับสถานการณ์ย่อย 2 แบบคือ สถานการณ์ปกติ หรือสถานการณ์ประจำและสถานการณ์วิกฤต ในสถานการณ์วิกฤตผู้บริหารมีแนวโน้มจะใช้อำนาจประเภทเผด็จบังคับ (forceful power types) คืออำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจการให้โทษ และอำนาจความเชี่ยวชาญมากกว่าการใช้อำนาจประเภทเหล่านี้ในสถานการณ์ปกติ ส่วนในสถานการณ์ปกติ ผู้บริหารมีแนวโน้มจะใช้อำนาจประเภทนุ่มนวล (mild power types) คืออำนาจรวมปรึกษาหารือ อำนาจการให้คำแนะนำและอำนาจอ้างอิงมากกว่าการใช้อำนาจประเภทเหล่านี้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะการใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารที่ใช้อำนาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือใช้ประเภทอำนาจผสมกันทั้งในสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤตถือว่าเป็นผู้บริหารที่คอยประสิทธิภาพในการบริหารองค์การ จึงกล่าวได้ว่าการใช้ประเภทอำนาจของผู้บริหารให้สอดคล้องตามสถานการณ์ย่อมทำให้เกิดประสิทธิผลการบริหาร (managerial effectiveness) เป็นที่น่าพึงพอใจ ทั้งนี้เพราะประสิทธิผลการบริหารมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์สูง (Mulder and others. 1986 : 569)

การประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารโดยผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่ำกว่าผู้ถูกประเมินผลการใช้อำนาจ อาจทำให้ผลลัพธ์การประเมินผลการใช้อำนาจ

ของผู้บริหารแตกต่างกัน เพราะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นอยู่กับ
คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา อาทิ อายุ สติปัญญา ค่านิยมและความใกล้ชิดสนิทสนมกัน
การยอมตามอำนาจของผู้บริหารจะลดลงเรื่อย ๆ ตามอายุของผู้ใต้บังคับบัญชาที่สูงขึ้น ผู้ใ
้บังคับบัญชาที่มีความเฉลียวฉลาดจะพิจารณาเลือกยอมตามอำนาจประเภทต่าง ๆ อย่างพิถี
พิถันและอาจมีการต่อต้านการใช้อำนาจของผู้บริหารหากเห็นว่าใช้ไม่ถูกไม่ควร คนที่มี
ค่านิยมต่างกันจะยอมตามอำนาจของผู้บริหารแตกต่างกันไป คนที่นิยมวัตถุสิ่งของมักหวังจะ
ไ้รางวัลจากผู้บริหาร คนบางคนมีความเป็นปัจเจกบุคคลสูงมักไม่พอใจในสิ่งต่าง ๆ คนที่
เคร่งครัดระเบียบประเพณี และมีความเกี่ยวข้องกันฉันท์เครือญาติจะมีผลให้การยอมตาม
อำนาจเข้มชนมากขึ้น (Luthans, 1988 : 458 - 461; citing Reitz, n.d.) ที่ทัศนคติ
ของบุคคลขึ้นอยู่กับเพศ เพศหญิงจะถูกชักจูงง่ายกว่าเพศชายอันเนื่องมาจากวัฒนธรรมซึ่งผู้หญิง
มักจะเป็นคนชอบประนีประนอมมากกว่าผู้ชาย ดังนั้น เพศ จึงเป็นปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประเมิ
นผลซึ่งอาจมีผลทำให้การประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารแตกต่างกันได้ (ภาคินัย
สุนทรวิภาค, 2528 : 27 อ้างอิงมาจาก ประภาเพ็ญ สุวรรณ, 2520 : 95) ผู้ใ้บังคับ
บัญชาที่มีประสบการณ์การทำงานมามากย่อมมีความรู้และทักษะในงานสูงและมีแนวโน้มที่จะหึงหิง
ผู้บริหารน้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า ผู้บริหารระดับต่ำกว่าจะมีความใกล้ชิดและ
สัมพันธ์กับผู้บริหารในการปฏิบัติหน้าที่ตามสายบังคับบัญชามากกว่าผู้ใ้บังคับบัญชาคนอื่นและอาจมี
ผลต่อการประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารแตกต่างกันได้เช่นกัน

ผู้วิจัยอาศัยกรอบแนวคิดและทฤษฎีการใช้อำนาจผสมผสานกันระหว่างเฟรนช์และราเวน
มอค มูเคอร์ และคณะ ในบางส่วนเป็นหลักสำคัญในการกำหนดความสัมพันธ์โครงสร้างตัวแปร
การวิจัยครั้งนี้ ส่วนตัวแปรคุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่ง
เป็นอาจารย์ภายในคณะวิชาประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้านคือ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน
และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาจัดเป็นตัวแปรควบคุมที่มีความสำคัญ
รองลงไปและรวมไว้ในโครงสร้างตัวแปรการวิจัย ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างตัวแปรการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้นักวิชาการและผู้เกี่ยวข้องทราบสภาพการใช้อำนาจของ
ผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารในมิติความไว้วางใจของบริหารระดับหัวหน้าคณะ
วิชา ในวิทยาลัยครูและบริหารระดับเดียวกันหรือระดับอื่นในหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสภาพ
เงื่อนไขการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบการประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาโดยผู้ประเมินผล
ที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่งและไม่
ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา
2. ทำให้ทราบสภาพการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในสถานการณ์ปกติ
และสถานการณ์วิกฤต
3. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชากับการใช้
ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา
4. ทำให้ทราบปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานการณ์ในคณะวิชาและประสิทธิภาพการบริหาร
คณะวิชากับการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา
5. หัวหน้าคณะวิชาสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมการใช้ประเภท
อำนาจให้เหมาะสมตามสถานการณ์อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพของการบริหาร
คณะวิชามากขึ้น
6. เป็นแนวทางสำหรับฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้อำนาจในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อพัฒนา
ผู้บริหารระดับหัวหน้าคณะวิชาและระดับอื่น ๆ ที่มีสภาพเงื่อนไขการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกันให้
สามารถควบคุม กระตุ้น และจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานร่วมกัน มีอํวามร่วมแรง และร่วมใจในการปฏิบัติ
หน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
7. เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการสำหรับนักวิชาการ นักการศึกษา นักวิจัย นักบริหาร
และผู้สนใจทั่วไปได้ศึกษาค้นคว้า และอ้างอิงและเป็นแนวทางสำหรับการวิจัยเกี่ยวกับการใช้
อำนาจของผู้นำและบริหารต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยครอบคลุมเรื่องสำคัญที่จะกล่าวถึง คือ เนื้อหาการศึกษาวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรการวิจัย ดังต่อไปนี้

เนื้อหาการศึกษาวิจัย

เนื้อหาการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์กับประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของอาจารย์ภายในคณะวิชาในวิทยาลัยครู

การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาผู้วิจัยศึกษาเฉพาะปริมาณการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในการบริหารคณะวิชาอันเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับอาจารย์ภายในคณะวิชา ประเภทอำนาจประกอบด้วย อำนาจการให้คะแนน อำนาจการให้โทษ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจรวมปรึกษาหารือโดยการประเมินผล หรือการรับรู้อำนาจจากอาจารย์ภายในคณะวิชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

สถานการณ์เป็นสถานการณ์ภายในคณะวิชาประกอบด้วยสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤตวัดโดยอาศัยตัวบ่งชี้ (indicators) บัณฑิตลักษณะสถานการณ์ที่สำคัญ คือ ลักษณะการบริหารของหัวหน้าคณะวิชา การติดต่อสื่อสารภายในคณะวิชา ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าคณะวิชากับอาจารย์ภายในคณะวิชา การปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ภายในคณะวิชา ความพร้อมด้านทรัพยากรและเวลา

สำหรับประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาจะประเมินผลจากระดับความสำเร็จของการบริหารคณะวิชาตามภารกิจหลักคือ การบริหารวิชาการ งานธุรการและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ กิจกรรมนักศึกษา บริการทางวิชาการแก่ชุมชน และการฝึกประสบการณ์วิชาชีพนักศึกษาซึ่งได้จากการประเมินผลของอาจารย์ภายในคณะวิชา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัยครั้งนี้คือ หัวหน้าคณะวิชาซึ่งกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในวิทยาลัยครู ทั้ง 36 แห่ง ประจำปีการศึกษา 2534 จำนวน 152 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ประกอบด้วยอาจารย์ภายในคณะวิชา 1,480 คน และหัวหน้าคณะวิชา 148 คน

ตัวแปรการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม และตัวแปรควบคุม ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1.1 การไขว้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา ประกอบด้วยตัวแปรย่อย

- 1.1.1 อำนาจการให้คะแนน
- 1.1.2 อำนาจการให้โทษ
- 1.1.3 อำนาจอ้างอิง
- 1.1.4 อำนาจความเชี่ยวชาญ
- 1.1.5 อำนาจโดยตำแหน่ง
- 1.1.6 อำนาจรวมปรึกษาหารือ

1.2 สถานการณ์ภายในคณะวิชา ประกอบด้วยตัวแปรย่อย

- 1.2.1 สถานการณ์ปกติ
- 1.2.2 สถานการณ์วิกฤต

2. ตัวแปรตาม ประกอบด้วย

2.1 ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา ประกอบด้วย

- 2.1.1 ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในระดับสูง
- 2.1.2 ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในระดับต่ำ

3. ทัวแปรควบคุมคือ คุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งเป็นอาจารย์ภายในคณะวิชาประกอบด้วย

3.1 เพศ

3.2 อายุ

3.3 ประสบการณ์การทำงาน

3.4 การดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

การควบคุมทัวแปรคุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชากระทำโดยวิธีสุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่มตัวอย่างตามคุณลักษณะแต่ละด้าน และกลุ่มตัวอย่างสุ่มเกี่ยวกันนี้ทำหน้าที่เป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัยโดยการตอบคำถามในเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1, 2 และ 3

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

1. หัวหน้าคณะวิชาที่ใ้ประเภทอำนาจร่วมปรึกษหาหรือ อำนาจการให้คูลและอำนาจอ้างอิงในสถานการณ์ปกติ มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง

2. หัวหน้าคณะวิชาที่ใ้ประเภทอำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการให้โทษในสถานการณ์วิกฤตมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง

3. ผู้ประเมินลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ประเมินผลการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

อำนาจ (Power) หมายถึง พลังความสามารถหรือศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดเห็น ทัศนคติ เป้าหมาย ความต้องการและหรือค่านิยมของบุคคลอื่นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง อำนาจจะมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลใดก็ตาม เมื่อผู้อำนาจกระทำการใช้อำนาจกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เป้าหมายไม่โดยตรงก็โดยอ้อม และทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการภายในขอบเขตความสัมพันธ์เฉพาะระหว่างผู้อำนาจกับผู้อยอมตามอำนาจหรือผู้อยู่ใต้อำนาจ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งเป็นทั้งการใช้อำนาจจริง (objective power) หรืออำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย (enacted power) และอำนาจจากการรับรู้ (perceived power)

สิทธิอำนาจ (Authority) หมายถึง อำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) บุคคลซึ่งมีสิทธิอำนาจย่อมมีสิทธิที่จะปฏิบัติการใด ๆ ต่อบุคคลอื่นหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นใตขอบเขตสิทธิอำนาจที่มีอยู่ สิทธิอำนาจจะใช้ได้อย่างราบรื่นก็ต่อเมื่อ เป็นสิ่งชอบธรรมและได้รับการยอมรับโดยสมาชิกกลุ่มหรือองค์กร

สิทธิอำนาจในการวิจัยครั้งนี้ มีความหมายเดียวกันกับอำนาจโดยตำแหน่ง (position power) หรืออำนาจอย่างเป็นทางการ (formal power)

อิทธิพล (Influence) หมายถึง อำนาจเหนือจิตใจ ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลอื่นด้วยการสั่งสมอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ มาเป็นเวลานานจึงมีความถาวรมากกว่าอำนาจอิทธิพลเป็นอำนาจจริง และได้รับการยอมรับเชื่อถือศรัทธาจากผู้อยู่ใต้อิทธิพลให้ปฏิบัติหรือคล้อยตามด้วยการตัดสินใจของตนเองทั้งอิทธิพลและอำนาจต่างก็เกี่ยวข้องกันในกระบวนการภาวะผู้นำ (leadership process) อิทธิพลมีความหมายกว้างกว่าอำนาจแต่มีความหมายใกล้เคียงกันมากจนบางครั้งอาจใช้คำทั้งสองคำนี้แทนกันได้

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า "อำนาจ" แทนคำว่า "อิทธิพล"

การใช้อำนาจ (Orientation of Power) หมายถึง ปริมาณการใช้ประเภทอำนาจ (types of power) ของหัวหน้าคณะวิชาประเมินผลโดยอาจารย์ในคณะวิชาในวิทยาลัยครู

ประเภทอำนาจสำหรับการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 6 ประเภทคือ อำนาจการให้รางวัล (reward power) อำนาจการให้โทษ (coercive power) อำนาจอ้างอิง (referent power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (expert power) อำนาจโดยตำแหน่งหรืออำนาจอย่างเป็นทางการ (position or formal power) และอำนาจร่วมปรึกษาหารือ (reciprocal open consultation power)

การใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาวัดจากกระตือรือร้นของอาจารย์ในคณะวิชาสำหรับประเภทอำนาจแต่ละประเภท โดยการตอบข้อคำถามในเครื่องมือ แบบสอบถามวิเคราะห์อำนาจ (power Analysis Questionnaire) มีชื่อว่า พีเอคิว (PAQ)

อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) หมายถึง อำนาจที่มีอิทธิพลให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติตามหัวหน้าคณะวิชาด้วยหวังว่าตนเองจะได้รับรางวัล ทั้งที่เป็นวัตถุและทางจิตวิทยา หากมีการปฏิบัติหรือคล้อยตาม

อำนาจการให้โทษ (Coercive Power) หมายถึง อำนาจที่มีอิทธิพลให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติตามหัวหน้าคณะวิชาด้วยความเกรงกลัวว่าจะถูกลงโทษในลักษณะต่าง ๆ อาทิ การถูกตำหนิ ตักเตือน สับเปลี่ยนหน้าที่การงาน การเสนอลดขั้นเงินเดือน การไม่ขึ้นเงินเดือน การเสนอแต่งตั้งกรรมการสอบสวนทางวินัย เป็นต้น

อำนาจอ้างอิง (Referent Power) หมายถึง อำนาจที่มีอิทธิพลให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติหรือคล้อยตามหัวหน้าคณะวิชาด้วยความรู้สึกที่หัวหน้าคณะวิชาเป็นบุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดีควรเอาเยี่ยงอย่างจึงพยายามลอกเลียนแบบหัวหน้าคณะวิชาไม่ว่าจะเป็นด้านความคิดและการกระทำโดยความสมัครใจไม่มุ่งหวังว่าตนเองจะได้รับผลตอบแทนหรือไม่ก็ตาม

อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) หมายถึง อำนาจที่มีอิทธิพลให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติหรือคล้อยตามหัวหน้าคณะวิชาด้วยเหตุผลที่หัวหน้าคณะวิชามีความรู้ความสามารถ

เฉพาะสาขาวิชามากกว่าตนเอง หัวหน้าคณะวิชาสามารถช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ จึงเกิดความเชื่อถือศรัทธาและปฏิบัติตามหัวหน้าคณะวิชา

อำนาจโดยตำแหน่งหรืออำนาจอย่างเป็นทางการ (Position or Formal Power) หมายถึงอำนาจที่มีอิทธิพลให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติหรือคล้อยตามหัวหน้าคณะวิชาด้วยการะแทนที่ตามตำแหน่งของตนเองและตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชากำหนดให้ปฏิบัติเช่นนั้นและรู้ว่าตนควรปฏิบัติตามหน้าที่ในขอบเขตที่ตนเองรับผิดชอบ

อำนาจร่วมปรึกษาหารือ (Reciprocal Open Consultation Power) หมายถึง อำนาจที่มีอิทธิพลให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติหรือคล้อยตามหัวหน้าคณะวิชาเมื่อหัวหน้าคณะวิชาใช้วิธีให้อาจารย์ในคณะวิชาและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหา โดยการเปิดการอภิปรายร่วมกันจนสามารถหาข้อสรุปใดด้วยดี จึงทำให้หัวหน้าคณะวิชาได้รับอำนาจประเภทนี้

สถานการณ์ (Situation) หมายถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่ใช้อำนาจหรือมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหัวหน้าคณะวิชาแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ สถานการณ์ปกติ (non-crisis situation) และสถานการณ์วิกฤต (crisis situation) วัดจากการประเมินผลสถานการณ์โดยอาจารย์ในคณะวิชาด้วยการตอบแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชาเพื่อแยกสถานการณ์ว่าคณะวิชาใดมีแนวโน้มอยู่ในสถานการณ์ปกติมากกว่าสถานการณ์วิกฤตและคณะวิชาใดอยู่ในสถานการณ์วิกฤตมากกว่าสถานการณ์ปกติในช่วงปีการศึกษาที่ผ่านมา

สถานการณ์ปกติ (Non-crisis Situation) หมายถึง ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่ใช้อำนาจให้หัวหน้าคณะวิชาบริหารคณะวิชาที่มีแนวโน้มเป็นไปตามปกติมากกว่าจะเป็นอุปสรรคในการบริหารคณะวิชาให้บรรลุตามเป้าหมายทราบจากการวัดด้วยแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา

สถานการณ์วิกฤต (Crisis Situation) หมายถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่เป็นอุปสรรคต่อหัวหน้าคณะวิชาในการบริหารคณะวิชาที่มีแนวโน้มเป็นไปในทิศทางที่ยากต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่าการใช้อำนาจการบริหารคณะวิชาให้เป็นไปโดยราบรื่น

ตามปกติ ทราบจากการวัดด้วยแบบวัดสถานการณภายในคณะวิชา

ประสิทธิผลการบริหารคณะวิชา (Faculty Administrative Effectiveness)

หมายถึง ระดับความสำเร็จตามเป้าหมายในการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาโดยอาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้นประเมินผลด้วยการแสดงความคิดเห็นระดับความสำเร็จในแบบประเมินผลประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชา ตามภารกิจหลักคือ การบริหารวิชาการ งานธุรการและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ กิจกรรมนักศึกษา บริการทางวิชาการแก่ชุมชน และการฝึกประสบการณ์วิชาชีพภาคปฏิบัติ

อาจารย์วิทยาลัยครู (Teachers College Instructor) หมายถึงอาจารย์

ที่กำลังปฏิบัติหน้าที่สอน วิชา ส่งเสริมวิชาการและหรืองานมอบหมายอื่น ๆ ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูในปีการศึกษา 2534

หัวหน้าคณะวิชา (Dean) หมายถึง ผู้บริหารสูงสุดในคณะวิชาซึ่งรับผิดชอบและ

ควบคุมกิจการต่าง ๆ ของคณะวิชาในวิทยาลัยครูและกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2534 โดยใช้ระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไปภายหลังการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาอย่างเป็นทางการ

คุณลักษณะของผู้นประเมินผลการใช้อำนาจ (Power Orientation Evaluators'

Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะด้านชีวสังคมของอาจารย์ในคณะวิชาประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาซึ่งทำหน้าที่ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู

คุณลักษณะของผู้นประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาประกอบด้วย

1. เพศ หมายถึงเพศชายและเพศหญิงของอาจารย์ซึ่งเป็นผู้นประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา

2. อายุ หมายถึงอายุจริงนับจำนวนเป็นปีแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มอายุน้อย (อายุต่ำกว่า 40 ปี) และกลุ่มอายุมาก (อายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป)

3. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึงระยะเวลาในการทำงานในคณะวิชานั้น โดยได้รับค่าจ้างหรือเงินเดือนประจำมาจนถึงปัจจุบัน นับจำนวนเป็นปี แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มประสบการณ์คือ กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย (ไม่เกิน 10 ปี) และกลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานมาก (มากกว่า 10 ปี)

4. การดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าภาควิชาภายในคณะวิชานั้นและอาจารย์ที่ไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา หมายถึงอาจารย์คนอื่น ๆ ที่ไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาในภาควิชา

วรรณคดีและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจ

ความหมายของอำนาจ

นักสังคมวิทยาคนแรกที่ศึกษาและให้คำจำกัดความของคำว่า อำนาจ (power) ในระยะแรกคือ แมกซ์ เวเบอร์ (Henderson and Parsons. 1947 : 152 ; citing Weber and . . .) ซึ่งให้ความหมายของอำนาจว่า หมายถึงความน่าจะเป็นที่บุคคลในสังคมจะอยู่ในตำแหน่งที่สามารถกระทำการใดให้บรรลุตามความตั้งใจของตนเองได้ทั้ง ๆ ที่มีการต่อต้านจากสมาชิกในสังคม ความน่าจะเป็นนี้ไม่จำกัดแหล่งที่มา บุคคลนั้นอาจจะมีคุณสมบัติหรือมีสถานะแวดล้อมเอื้ออำนวยให้อยู่ในตำแหน่งที่จะทำงานได้สำเร็จตามความตั้งใจ

ไฮเคนเบอร์กและสโนว์สกี (Seidenberg and Snadowsky. 1967 : 343) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึงความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ตนต้องการ

ฟลิปโป (Flippo. 1971 : 51) มีความเห็นว่า อำนาจ คือพลัง (force) ใด ๆ ที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น หากปราศจากพลังนั้นแล้วพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น

เนซวิช (Knezevich. 1975 : 44) ให้นิยามว่า อำนาจ หมายถึงการเป็นเจ้าของหรือครอบครองทรัพยากรทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เศรษฐกิจ สังคม หรือทางจิตวิทยา ซึ่งบุคคลอื่นอยากจะมีหรืออยากจะได้ ดังนั้นบุคคลที่เป็นเจ้าของทรัพยากรจึงเป็นผู้มีอำนาจเหนือคนอื่น ๆ เหล่านั้น

นอร์ด (Nord. 1978 : 675) ให้ความหมายของอำนาจว่า หมายถึงความสามารถในการใช้อิทธิพลให้มีการใช้พลังงานและทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างซึ่งอาจขัดต่อเป้าหมายอื่น ๆ การใช้อำนาจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อเป้าหมายทั้งหลายมีการขัดแย้งซึ่งกันและกันหรืออย่างน้อยที่สุดก็มีการขัดแย้งกันเพียงบางส่วน

โรบินส์ (Robbins. 1983 : 314 - 315) ได้ให้ความหมายของอำนาจไว้ค่อนข้างละเอียดชัดเจนว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลกระทำการ (agent) ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลกระทำการหรือบุคคลเป้าหมาย (target) ให้กระทำการบางอย่าง โดยที่บุคคลกระทำการนั้นไม่ต้องการความช่วยเหลือ อำนาจเป็น (1) ศักยภาพภายในตัวบุคคล (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแสดงออกในรูปของอิทธิพลจากผู้มีอำนาจต่อผู้อยู่ใต้อำนาจหรือผู้อยอมตามอำนาจ (3) การใช้อำนาจมีผลทำให้ผู้อยู่ใต้อำนาจแสดงพฤติกรรมด้วยความสำนึกรับผิดชอบตามที่ผู้มีอำนาจตั้งใจให้ทำไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจโดยตรงหรือโดยอ้อม

ส่วนแอลเลนและพอร์เตอร์ (Mulder and others. 1986 : 566 ; citing Allen and Porter. 1983) ก็ได้ให้ความหมายของอำนาจไว้คล้ายกับโรบินส์ โดยระบุว่า อำนาจ หมายถึง ศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดเห็น ทัศนคติ เป้าหมาย ความต้องการและหรือค่านิยมของบุคคลอื่นซึ่งอยู่ภายใต้ อำนาจ

จากความหมายดังกล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า อำนาจ หมายถึง พลังความสามารถ หรือศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดเห็น ทัศนคติ เป้าหมาย ความต้องการและหรือค่านิยมของบุคคลอื่นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง อำนาจจะมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลได้ก็ต่อเมื่อผู้มีอำนาจกระทำการใช้อำนาจกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป้าหมายไม่ว่าโดยตรงก็โดยอ้อมและทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการภายในขอบเขตความสัมพันธ์เฉพาะระหว่างผู้มีอำนาจกับผู้อยู่ใต้อำนาจ

ลักษณะของอำนาจ

รากินส์ และ ซันด์สตรอม (Ragins and Sundstrom. 1989 : 51 - 88) ได้ศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยและทฤษฎีเกี่ยวกับอำนาจตั้งแต่แรกเริ่มมาจนถึงปัจจุบัน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานกรอบการวิเคราะห์อำนาจถึง 4 ระดับ คือระดับบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กร และสังคมอย่างละเอียดและครอบคลุมลักษณะของอำนาจที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. อำนาจเป็นลักษณะส่วนตัวของบุคคลหรือสิ่งที่บุคคลหามาได้ภายหลัง นักรัฐศาสตร์ และนักสังคมวิทยา มีความเห็นว่า อำนาจเป็นพลัง ความสามารถหรือศักยภาพอันเป็นคุณสมบัติ ส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้อื่นได้
2. อำนาจเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บุคคลจะมีอำนาจใดก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นภายในขอบเขตใดขอบเขตหนึ่ง โดยเฉพาะอำนาจจึงมีลักษณะเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลภายในกลุ่ม ในรูปกระบวนการกลุ่มอำนาจไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ภายในตัวบุคคลเพียงคนเดียว โดยปราศจากความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
3. อำนาจบางอย่างได้มาจากโครงสร้างตำแหน่งในองค์กร ซึ่งเรียกว่า สิทธิอำนาจ (authority) หรืออำนาจโดยตำแหน่ง (position power) ซึ่งกำหนดให้บุคคลมีอำนาจและใช้อำนาจภายในขอบเขตเฉพาะที่กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับระบุไว้ในการควบคุม ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจ การสื่อสารและทรัพยากรภายในองค์กร อำนาจใช้สำหรับเป็นโครงสร้างแบ่งงานกันทำ (division of labor) การใช้อำนาจจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน และเป้าหมายขององค์กรโดยส่วนรวมด้วย
4. อำนาจมีทั้งอำนาจจริง (objective power) และอำนาจจากการรับรู้ (perceived power) โดยตนเองและผู้อื่น อำนาจจริงเป็นอำนาจอันชอบธรรม โดยตำแหน่งในหน่วยงานหรือองค์กร ผู้มีอำนาจมีสิทธิ (legitimacy) ในอำนาจหรืออำนาจหน้าที่ที่จะให้ผู้อื่นให้โทษแก่ผู้ร่วมงานได้ ส่วนอำนาจจากการรับรู้ได้มาจากแหล่งอื่น ๆ อาทิ บุคลิกลักษณะ การแสดงออกของบุคคล ทรัพยากร ทักษะความรู้ความชำนาญ เป็นต้น อำนาจเหล่านี้ก็มีอิทธิพลจริง ๆ ใจให้ผู้ร่วมงานคล้อยตามหรือเกิดความขัดแย้งกับผู้มีอำนาจได้

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทั้งอำนาจจริงและอำนาจจากการรับรู้ บุคคลมีอำนาจแท้จริงในการควบคุมทรัพยากรหรือรางวัลต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งตัวเขาเองหรือผู้อื่นอาจไม่รู้ อำนาจนี้ก็ได้ ค้ำยันเหตุนี้จึงก่อให้เกิดปัญหาในการใช้อำนาจเพราะไม่สามารถแยกอำนาจแท้จริงกับอำนาจจากการรับรู้ได้ชัดเจนทั้งจากฝ่ายมีอำนาจและฝ่ายยอมตามอำนาจ และยังรวมไปถึงการมองโดยผิวเผินเป็นภาพรวม เช่นสตรีมีอำนาจน้อยกว่าบุรุษกว่าที่ควรจะเป็น

5. อำนาจมีทิศทางการแพร่อิทธิพล (direction of influence) จากบุคคลฝ่ายหนึ่งไปสู่อีกฝ่ายหนึ่งหรือทางฝ่ายต่างแพร่อิทธิพลให้กันและกัน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนคือ ทิศทางการแพร่อิทธิพลตามสายงานการบริหารในองค์กร ในหน่วยงานที่มีผู้บริหารกับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารเป็นผู้ใช้อำนาจกับผู้บังคับบัญชา ทิศทางของอำนาจจะไหลจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง (downward) ถ้าผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สนับสนุนและให้อิทธิพลแก่ผู้บริหาร ทิศทางอำนาจจะพุ่งขึ้นจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน (upward) และอำนาจยังมีลักษณะเสริมซึ่งกันและกัน (reciprocal)

อำนาจทั้งกล่าวมีทิศทางในแนวตั้ง (vertical direction) ในทำนองเดียวกันอำนาจยังมีทิศทางการแพร่อิทธิพลในแนวนอน (lateral or horizontal direction) ซึ่งเป็นอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน อำนาจสู่เบื้องล่างจะมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับอำนาจสู่เบื้องบนและอำนาจตามแนวนอนของผู้ร่วมงาน

อำนาจเบื้องบนสู่เบื้องล่างจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนและอำนาจตามแนวนอนจะรวมกันกลายเป็นอำนาจรวมของบุคคล

6. อำนาจมีลักษณะสั่งสมได้และเพิ่มขึ้นได้จากแหล่งอำนาจต่าง ๆ บุคคลมีอำนาจสะสมไว้มาก่อน เมื่อแสวงหาแหล่งอำนาจใหม่ ๆ ใดบุคคลผู้นั้นจะมีอำนาจเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามอาจเป็นไปได้ที่อำนาจจากบางแหล่งมีอันเหลือแต่ก็ไม่เพิ่มอำนาจสะสมเลย เช่น อำนาจจากความรู้ความชำนาญ อาจไม่เพิ่มอำนาจอ้างอิงให้แก่ตนเองเลย ในทางกลับกันการผสมอำนาจอาจไม่ใกล้ชิดส่วนกัน เช่น บุคคลที่ได้รับอำนาจตามตำแหน่งเพิ่มขึ้นน่าจะมีผลให้มีบุคลิกลักษณะเด่นด้วยการมีอำนาจอ้างอิงเพิ่มมากขึ้นกว่าที่ควรจะเป็น

7. แหล่งอำนาจสามารถชดเชยกันได้ (compensatory) บุคคลซึ่งขาดอำนาจหรือมีอำนาจน้อยจากแหล่งหนึ่งย่อมสามารถแสวงหาอำนาจจากแหล่งอื่นมาชดเชยอำนาจที่ค่อนนั้นได้ เช่น ผู้ที่มีอำนาจอ้างอิงน้อยอาจหาอำนาจจากความรู้ความชำนาญด้วยการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญจนเป็นการชดเชยอำนาจที่ขาดแคลนนั้นได้

8. แหล่งอำนาจอาจหาได้เพิ่มขึ้นหรือสูญเสียค่านิยมไปตามกาลเวลา ดังนั้นอำนาจสะสมของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา แม้ว่าแหล่งอำนาจเดิมยังคงมีอยู่ก็ตาม เช่น อำนาจจากความรู้ความชำนาญ อาจค่อย ๆ หดหายไปเมื่อความรู้ความชำนาญที่มีอยู่ล้าสมัย คนทำงานมานานอาจมีการเลื่อนสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นและมีผลให้มีความรู้ความชำนาญอื่น ๆ ตามมาด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้วการรวมของแหล่งอำนาจอาจมีผลทำให้บุคคลมีอำนาจเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ได้ อาจมีการชดเชยอำนาจและอำนาจสามารถเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขของเวลา

9. อำนาจเป็นสิ่งที่สามารถแสวงหาและพัฒนาให้มีความก้าวหน้าได้ บุคคลสามารถแสวงหาอำนาจได้จากแหล่งอำนาจต่าง ๆ เช่น อำนาจจากการให้คำแนะนำ อำนาจจากการให้โทษ อำนาจอันชอบธรรมหรืออำนาจตามตำแหน่ง อำนาจอ้างอิง อำนาจจากความรู้ความชำนาญ ฯลฯ

การพัฒนาอำนาจจะควบคู่ไปกับการพัฒนาอาชีพการงาน แต่ละช่วงของการทำงานจะเปิดโอกาสให้บุคคลสะสมแหล่งอำนาจหรือมีแหล่งอำนาจที่ใด ทั้งนี้เพราะหนทางสู่อำนาจเพิ่มไปด้วยขั้นตอนเล็ก ๆ น้อย ๆ เชื่อมต่อกันมากมาย ตัวอย่าง เช่น บุคคลอาจสะสมแหล่งอำนาจอ้างอิงและอำนาจจากความรู้ความชำนาญด้วยการ ะบวนการทางการศึกษาหรือการฝึกอบรม เมื่อมีโอกาสเข้าทำงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นของภาครัฐหรือเอกชนซึ่งมีช่องอำนาจให้ก้าวไปเขาจะสามารถพัฒนาอำนาจด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ด้วยการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามระดับชั้น ด้วยการคบหาสมาคมกับผู้มีอำนาจหรือโดยช่องทางสู่อำนาจด้านอื่น ๆ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาการใช้อำนาจในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการศึกษาทั้งอำนาจจริงและอำนาจจากการรับรู้ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจากแหล่งอำนาจต่าง ๆ ในระบบการบริหารหน่วยงานและองค์กร โดยอาศัยลักษณะอำนาจที่มีทิศทางการ

แพ้อำนาจ ความถี่การใช้อำนาจในรูปแบบต่าง ๆ และอำนาจสามารถเพิ่มขึ้น ลดลง และอำนาจสามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ในตัวบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจ สิทธิอำนาจและอิทธิพล

คำที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับอำนาจ (power) ก็คือ สิทธิอำนาจ (authority) และอิทธิพล (influence) ตามคำจำกัดความของอำนาจว่า หมายถึงพลัง ความสามารถ หรือศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลและมีอิทธิพลให้บุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิดเห็นทัศนคติ เป้าหมาย ความต้องการและหรือค่านิยมไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง แสดงให้เห็นว่า อิทธิพล มีผลต่อการใช้อำนาจและช่วยอธิบายความหมายของอำนาจในเชิงปฏิบัติจริง อิทธิพลเป็นอำนาจเหนือจิตใจ ความรู้สึกและทัศนคติของบุคคลอื่นด้วยการสั่งสมอำนาจจากแหล่งต่าง ๆ มาเป็นเวลานานจึงมีความถาวรมากกว่าอำนาจ อิทธิพลเป็นอำนาจจริง และได้รับการยอมรับ เชื่อถือศรัทธาจากผู้อยู่ใต้อิทธิพลให้ปฏิบัติหรือคล้อยตามด้วยการตัดสินใจของตนเอง

อิทธิพลจึงเป็นคำที่มีความหมายกว้างกว่าอำนาจ อิทธิพลเป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงบุคคลอื่นในหลาย ๆ ด้าน เช่น การเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจและประสิทธิภาพของงาน เป็นต้น อิทธิพลมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ (leadership) มากกว่าอำนาจ แต่ทั้งอิทธิพลและอำนาจต่างก็เกี่ยวข้องกันในกระบวนการภาวะผู้นำ (Fred Luthans. 1983 : 446)

ส่วนสิทธิอำนาจ หมายถึง อำนาจอันชอบธรรม (legitimate power) บุคคลซึ่งมีสิทธิอำนาจ ย่อมมีสิทธิที่จะปฏิบัติการใด ๆ กับบุคคลอื่นหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นได้ภายใต้ขอบเขตตามสิทธิอำนาจที่มีอยู่ สิทธิอำนาจจะใช้ได้อย่างราบรื่นก็ต่อเมื่อเป็นสิ่งชอบธรรมและได้รับการยอมรับโดยสมาชิกกลุ่มหรือองค์การ อำนาจไม่จำเป็นต้องชอบธรรมเหมือนสิทธิอำนาจ สิทธิอำนาจมีความชอบธรรมได้ก็เพราะสามารถสนองความต้องการและรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มหรือการบรรลุเป้าหมายรวมของกลุ่ม แต่อำนาจเป็นการทำให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลหรือเป้าหมายเฉพาะอย่างซึ่งกลุ่มยอมถือปฏิบัติตาม (Grimes. 1978 : 726)

ดังนั้น สิทธิอำนาจจึงแตกต่างจากอำนาจตรงที่สิทธิอำนาจ ต้องมีความชอบธรรมและการยอมรับ อิทธิพลมีความหมายกว้างกว่าอำนาจแต่มีความหมายใกล้เคียงกันจนบางครั้งอาจใช้คำทั้งสองนี้แทนกันได้ แต่อย่างไรก็ดีทั้งอำนาจ สิทธิอำนาจและอิทธิพลต่างก็มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวพันซึ่งกันและกัน เพราะว่าอำนาจและอิทธิพลช่วยให้การใช้ สิทธิอำนาจเกิดผลดี และขณะเดียวกันการมีสิทธิอำนาจ ก็จะทำให้ อำนาจและอิทธิพลมั่นคงขึ้นด้วย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาการใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหาร ซึ่งครอบคลุมสิทธิอำนาจอันเป็นอำนาจโดยตำแหน่ง หรืออำนาจอย่างเป็นทางการ (formal power) รวมถึงการใช้อำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (informal power) อันได้แก่ อำนาจจากการรับรู้โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจากแหล่งอำนาจต่าง ๆ

แหล่งที่มาของอำนาจ

แหล่งอำนาจ (sources of power) หมายถึงคุณสมบัติของบุคคลและหรือทรัพยากรที่บุคคลครอบครองอยู่ เช่น บุคลิกลักษณะ ทรัพย์สิน เงินทอง เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ ความชำนาญ ตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมาย ฯลฯ ซึ่งบุคคลใช้เป็นฐานสร้างอำนาจ (bases of power) ในตนเอง

แหล่งอำนาจเพียงอย่างเดียวไม่สามารถก่อให้เกิดอำนาจขึ้นในตัวบุคคลได้ อำนาจจะเกิดขึ้นได้ต้องได้รับการยอมรับ เชื่อถือ ศรัทธาและเห็นประโยชน์ในแหล่งอำนาจโดยผู้อื่น หากมีแหล่งอำนาจแต่ไม่มีผู้ใดยอมรับ นับถือ เชื่อถือ ศรัทธาถือว่าบุคคลผู้นั้นไร้อำนาจ ดังนั้นอำนาจจะต้องเกิดขึ้นภายใต้เงื่อนไข การครอบครองแหล่งอำนาจที่ได้รับการยอมรับโดยบุคคลอื่นในสังคม

อำนาจของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่ายคือ ผู้มีอำนาจกับผู้ใ้ที่อำนาจซึ่งสอดคล้องตามความคิดเห็นของนักจิตวิทยาสังคมในปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น ลอว์เลส (Lawless. 1972 : 23) ซึ่งกล่าวว่า อำนาจไม่ใช่คุณสมบัติของบุคคล

หรือลักษณะของบุคคลเพียงคนเดียวและบุคคลไม่สามารถเป็นเจ้าของอำนาจได้โดยปราศจากการยอมรับหรือการรับรู้โดยผู้อื่น ทั้งนี้เพราะอำนาจจะเกิดขึ้นจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงคนเดียวไม่ได้ แต่อำนาจจะต้องเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือผู้ใช้อำนาจ กับผู้ถูกใช้อำนาจ

นอกจากนี้อำนาจยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์แวดล้อมและกาลเวลาคับ จึงจะทำให้การใช้อำนาจมีผล การสร้างอำนาจนอกจากมีแหล่งอำนาจพร้อมแล้วยังต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่เหมาะสมประกอบด้วย ผู้ใช้อำนาจต้องมีความสามารถในการเลือกแหล่งอำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในการใช้อำนาจนั้น ๆ

การสร้างอำนาจให้ขึ้นในตัวบุคคลต้องอาศัยแหล่งอำนาจ การยอมรับของผู้อื่น และสถานการณ์แวดล้อมในการใช้อำนาจ แหล่งอำนาจถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเปรียบได้กับฐานรองรับอำนาจให้คงอยู่คงจะโคกถาวรในรายละเอียดต่อไปนี้

แหล่งที่มาของอำนาจมีผู้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับอำนาจได้กล่าวถึงที่มาจากแหล่งต่าง ๆ หลายประการ ดังต่อไปนี้

เฟรนช์และราเวน (French and Raven. 1968 : 667 - 673) กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจที่สำคัญมาจากแหล่งใหญ่ ๆ 5 แหล่งคือ

1. การให้คนหรือรางวัล (Reward)

แหล่งอำนาจจากการให้คนหรือรางวัลขึ้นอยู่กับความสามารถและทรัพยากรที่จะให้รางวัลแก่ผู้อื่น ผู้รับเต็มใจรับและเห็นคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง มอบงานดูใจให้ทำ จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ มาให้ ยกย่อง ชมเชย ให้ขอมูลย้อนกลับ ฯลฯ

2. การให้โทษ (Coercion)

แหล่งอำนาจจากการให้โทษขึ้นอยู่กับความเกรงกลัวการถูกลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ จากอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเป็นผู้มีความสามารถที่จะลงโทษ สร้างความเจ็บปวด

ก่อกวนอันตราย หรือเกิดผลเสียกับตน บุคคลปฏิบัติตามหน้าที่และอยู่ในกรอบประเพณีก็เพราะกลัวการถูกลงโทษ

ความกลัวการถูกลงโทษซึ่งจะนำมาซึ่งโทษภัยและผลเสียมาสู่ตน มีทั้งแง่ระดับรุนแรง เช่น ความเจ็บปวดทางกาย การไล่ออกจากงาน ลดตำแหน่งหรือตัดเงินเดือน ไปจนถึงความรู้สึกอับอายขายหน้าหรือสูญเสียความรัก

3. ความชอบธรรม (Legitimacy)

ความชอบธรรมเป็นแหล่งที่มาของอำนาจอันชอบธรรม แหล่งอำนาจประเภทนี้เกิดจากค่านิยมของบุคคลในการให้สิทธิอันชอบธรรมแก่บุคคลหนึ่งให้มีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้ และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมปฏิบัติตามแหล่งอำนาจจากความชอบธรรมมีความสัมพันธ์กับแหล่งอำนาจการให้คะแนนและการให้โทษเพราะบุคคลที่มีหน้าที่อันชอบธรรมย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คะแนนให้โทษผู้อื่นได้หากปฏิบัติหรือหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตาม

แหล่งอำนาจอันชอบธรรมมาจากแหล่งสำคัญ 3 แหล่งคือ

1. ค่านิยมทางสังคม วัฒนธรรม องค์การ หรือ กลุ่มคนที่ยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องควรแก่การปฏิบัติตาม เช่น ในบางสังคมมีการยกย่องบุคคลตามลำดับอาวุโส สมรรถนะ ความร่างกาย เพศ อาชีพ ฯลฯ

ในบริบทองค์การความชอบธรรมขึ้นอยู่กับตำแหน่งตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าย่อมมีอำนาจชอบธรรมมากกว่าบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่า

2. โครงสร้างทางสังคมอันเป็นที่ยอมรับกันในสังคมนั้น ๆ เช่น ในบางสังคมมีการยอมรับการแบ่งชนชั้น การยอมรับลำดับโครงสร้างของผลงานในบริษัท การยอมรับลำดับกันในรอบครัว เป็นต้น

3. ความชอบธรรมมาจากการเป็นตัวแทนหรือผู้แทนของผู้มีอำนาจหรือกลุ่มให้เป็นผู้ดำเนินการแทน เช่น เจ้าหน้าที่หรือข้าราชการที่ได้รับเลือกตั้งให้เป็นตัวแทนการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการ ประธานกรรมการ เป็นต้น

4. การอ้างอิง (Reference)

แหล่งอำนาจที่ได้มาจากการอ้างอิงเป็นความปรารถนาอยากจะเป็น ลอกเลียนหรือเทียบเคียงกับบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะเด่น มีชื่อเสียงจึงมีการอ้างอิง หรือพากพิงบุคคลผู้นั้นให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา ผู้มีอำนาจจากการอ้างอิงนอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้วยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้ายคลึงกันให้กลายเป็นผู้มีอำนาจขึ้นได้ทั้ง ๆ ที่บุคคลผู้นั้นอาจไม่มีคุณสมบัติที่ค้ำเคียงกับผู้มีอำนาจคนแบบเลย

ตัวอย่างของอำนาจจากการอ้างอิงมีปรากฏโดยทั่วไปในสังคม เช่น คาราวาทยนต์ คาราวานักร้อง นักกีฬาที่มีชื่อเสียง คนเด่นและมีชื่อเสียงในสังคมในบริบทของการอำนาจที่ได้จากแหล่งนี้ต่างจากอำนาจที่ได้มาจากแหล่งอื่น ๆ ที่กล่าวมา เช่น ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงจะต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกที่เป็นที่ดึงดูดใจของผู้ที่บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทิ่เทียบเคียงหรือเลียนแบบโดยไม่คำนึงว่าผู้บริหารจะมีอำนาจให้ผู้อื่นให้โทษหรือมีความชอบธรรมหรือไม่ก็ตาม ดังนั้น ผู้บริหารที่หวังสร้างอำนาจจากแหล่งนี้จึงมักปรับปรุงบุคลิกลักษณะให้เป็นที่ดึงดูดใจผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

5. ความรู้ความชำนาญ (Expert)

แหล่งอำนาจสุดท้ายของเฟรนช์และราเวนก็คือ ความรู้ความชำนาญซึ่งขึ้นอยู่กับระดับการยอมรับเชื่อถือในความรู้ ภูมิปัญญาและความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาของผู้แสวงหาอำนาจประเภทนี้

ความน่าเชื่อถือได้มาจากการมีหลักฐานประกาศนียบัตรหรือใบผ่านการงานเพื่อแสดงว่าบุคคลนั้นมีความรู้ความชำนาญ และคงสามารถแสดงให้เห็นประจักษ์ชัดต่อผู้อื่นจนเป็นที่ยอมรับจึงจะมีอำนาจเช่นนี้ได้ ตัวอย่าง เช่น ครูฝึกฟุตบอล ให้คำแนะนำและสาธิตวิธีเล่นให้นักเรียน หากนักเรียนยอมรับและเชื่อตามถือว่าครูฝึกมีอำนาจจากความรู้ความชำนาญได้

แต่ถ้าหากครูฝึกคนเดียวก็นำให้คำแนะนำการเล่นบาสเกตบอลหรือการจัดการบริษัทซึ่งเขาไม่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับเขาก็ไร้อำนาจประเพณี

แหล่งอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กร โดยเฉพาะผู้จัดการ และคณะผู้เชี่ยวชาญซึ่งอาจหาอำนาจจากแหล่งอื่นแทนไม่ได้ก็ต้องอาศัยอำนาจจากความรู้ความชำนาญเป็นหลักเพื่อใช้ในการพัฒนางาน ยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีอันซับซ้อนขึ้นยิ่งจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขามากยิ่งขึ้น แสดงว่าอำนาจจากความรู้ความชำนาญนับวันจะเพิ่มพูนความสำคัญมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ดังคำกล่าวของโกรฟ (Grove. 1983 : 23) ที่ว่า

"...หากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงต่อไปในอนาคต องค์กรจักต้องอาศัยผู้มีอำนาจจากความรู้ความชำนาญระดับสูง แผนกการทำงานร่วมกับผู้มีอำนาจโดยตำแหน่งที่ไ้มาช่วยความชอบธรรมช่วยกันตัดสินใจ"

อรุณ ภิภทร (2523 : 65 - 70) ได้รวบรวมแหล่งอำนาจไว้หลายประการ ดังนี้

1. หน้าที่ปฏิบัติ (Functional Performance)

บุคคลที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ย่อมมีอำนาจเหนือคนอื่นซึ่งไม่ได้ทำหน้าที่นั้นโดยตรง ในขณะนั้นหรือยอมรับในหน้าที่ที่บุคคลนั้นปฏิบัติ เช่น เมื่อเราไปโรงพยาบาลหมอหรือพยาบาล ย่อมมีอำนาจเหนือเรา เมื่อไปธนาคารเจ้าหน้าที่ของธนาคารย่อมมีอิทธิพลเหนือเรา สารวัตรสอบสวนยศขั้นตำรวจตรีต้องเชื่อฟังตำรวจร่ายยศสิบตรีขณะขับรถบนท้องถนน แสดงว่าหน้าที่ที่ปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมให้บุคคลมีอำนาจแฝง (Latent power) ด้วย

2. จำนวนสมาชิกในองค์กร (Members in Organization)

จำนวนสมาชิกที่ร่วมทำงานในองค์กรจะทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กรนั้นมีอำนาจมากกว่ากันได้ ทั้งนี้เพราะมีบุคคลที่จะต้องรับอิทธิพลมาก งบประมาณมาก งานที่จะต้องปฏิบัติมีมาก เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดก็ย่อมจะได้รับการยอมรับในเรื่องการทำงาน

มากกว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเล็ก ๆ เป็นต้น

3. การคบค้าสมาคมกับบุคคล (Social Contact)

การคบค้าสมาคมหรือการเป็นมิตรกับบุคคลที่มีอำนาจ ย่อมทำให้มีอำนาจเทียบเคียงกับบุคคลนั้นไปได้ ในบางครั้งซึ่งขึ้นอยู่กับชนิดขององค์การงานหรือสิ่งที่มีผลกระทบต่อสัมพันธ์กันเป็นกรณี ๆ ไป เช่น คนที่มีความสนิทสนมกับผู้ว่าราชการจังหวัดมักจะได้รับความเคารพยำเกรงมากกว่าคนอื่น ๆ ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับเดียวกัน

4. บุคลิกลักษณะ (Personality)

บุคลิกลักษณะเด่นเป็นที่ชื่นชอบ เคารพ ยำเกรงต่อผู้พบเห็น อันได้แก่ รูปลักษณะร่างกาย การแต่งกาย กิริยาท่าทางและวาจา รวมทั้งรูปร่างหน้าตา เช่น ผู้หญิงสวย ชายหล่อย่อมมีอำนาจแฝงอยู่ในตัวทั้งสิ้น หากผู้นำหรือผู้บริหารมีบุคลิกลักษณะที่ดีจะมีส่วนช่วยดึงดูดความสนใจและมีผลในการจูงใจผู้ร่วมงาน อยากเลียนแบบเหยียบเคียงจึงทำให้ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อีกทางหนึ่ง

5. มนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship)

มนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกในการติดต่อสื่อสารกันอันจะนำมาซึ่งความเข้าใจอันดี มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน เกิดความพอใจ เกิดความรักใคร่ ชอมพอ จนถึงถือว่ามนุษยสัมพันธ์เป็น "อำนาจภายใน" ของบุคคลและเป็น "สิทธิอำนาจ" ซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของบุคคลนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งหรือหน้าที่การงานใด ๆ ก็ตาม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคนเราจะชนะจิตใจคนใดก็ได้โดยอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์นั่นเอง

6. สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคม (Socio-economic Status)

สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมเป็นแหล่งอำนาจที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่งที่มีผลในด้านการให้ทุนให้โทษแก่ผู้อื่น คนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี เป็นต้น ว่ามีทรัพย์สินเงินทองมากมักจะเป็นผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นเคารพ ยำเกรง เชื่อถือ เมื่อมีเงินมากย่อมมีอำนาจซื้อสิ่งของเครื่องใช้

ทาง ๆ ที่คนทั้งหลายอยากจะมีอยากจะได้ เช่น บ้าน รถยนต์ราคาแพง อุปกรณ์สิ่งของ เครื่องใช้ภายในบ้านและของใช้ส่วนตัวราคาแพง รวมไปถึงบริวาร คนรับใช้จำนวนมาก ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นฐานอำนาจเหนือบุคคลอื่นที่มีสิ่งของราคาถูกราคาถูกหรือไม่มีสมบัติ ค้างกล่าวเลย

บุคคลที่มีตำแหน่งงานในหน้าที่สูง เงินเดือนมาก มีผู้ใต้บังคับบัญชาในความรับผิดชอบมาก ย่อมมีอำนาจเหนือกว่าบุคคลอื่นที่มีหน้าที่การงานต่ำกว่าและเป็นที่เคารพนับถือ ยำเกรง แก่คนทั่ว ๆ ไปเป็นธรรมดา

7. การควบคุมทรัพยากร (Control of Resource)

การควบคุมทรัพยากรจะรวมไปถึงการควบคุมกำลังคน งบประมาณ วัสดุสิ่งของ เครื่องใช้ต่าง ๆ บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งควบคุมทรัพยากรมากย่อมมีอำนาจเหนือกว่าบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งควบคุมทรัพยากรน้อยกว่าในบริบทองค์การ ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองคลัง หัวหน้าพัสดุของหน่วยงานต่าง ๆ มักจะมีอำนาจเหนือกว่าหัวหน้ากองหรือแผนกอื่น ๆ ในระดับเดียวกัน ถึงแม้จะเป็นที่ปรากฏอยู่โดยทั่วไปว่าตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณเป็นจำนวนมากจะเป็นสิ่งปรารถนาของนักบริหารระดับต่าง ๆ ที่จะเข้าไปควบคุม เพราะจะเป็นสิ่งนำมาซึ่งอำนาจและบริวาร

8. ประเพณีนิยม (Traditional Power)

แหล่งอำนาจจากประเพณีที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจะเป็นการยอมรับให้บุคคลมีสิทธิเหนือบุคคลอื่นในระบบสังคมเดียวกัน อำนาจตามประเพณีไม่ได้มาจากตำแหน่งตามระเบียบข้อบังคับหรือกฎหมาย แต่ได้มาโดยการกล่อมเกลாதองสังคม (socialization) เช่น ในสังคมไทยมีการเคารพผู้ว่าวโส ลูกเชื่อฟังพ่อแม่ น้องเชื่อฟังพี่ เป็นต้น

9. ความยุติธรรม (Justice)

บุคคลที่มีความยุติธรรมในคุณธรรมโดยให้ความยุติธรรมแก่คนทุกฝ่าย ย่อมได้รับความเคารพนับถือและศรัทธาจากผู้ร่วมงานและคนทั่วไปให้เป็นผู้มีอำนาจ แม้ไม่อยู่ในตำแหน่ง

หน้าที่การงานใด ๆ ก็ถือว่าเป็นผู้มีบารมีติดตัวตลอดไป!

อุทัย หิรัญโต (2524 : 160 - 161) ได้รวบรวมแหล่งอำนาจเพิ่มเติมจากแหล่งอำนาจซึ่งเฟรนและราเวนแบ่งไว้อีก 4 ประการ และสอดคล้องกับแหล่งอำนาจซึ่งอรุณ วัชรธรรมรวบรวมไว้ ดังนี้

1. ความยิ่งใหญ่ขององค์กรหรือสถาบันที่ผู้นั้นสังกัดคือ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในองค์กรหรือสถาบันที่ใหญ่มีบทบาทสำคัญจะมีอำนาจมากกว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งในองค์กรหรือสถาบันเล็กและมีบทบาทน้อยกว่า แม้จะมีตำแหน่งเท่ากัน เช่น อธิบดีกรมตำรวจมีอำนาจมากกว่าอธิบดีกรมสามัญศึกษา ผู้บัญชาการทหารบกมีอำนาจมากกว่าผู้บัญชาการทหารอากาศ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีอำนาจมากกว่าศึกษาธิการอำเภอ เป็นต้น

2. การควบคุมทรัพยากร คือผู้มีสิทธิให้ทุนให้โทษหรือให้ความสะดวกให้ผลประโยชน์พิเศษแก่คนอื่นได้ ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นจะมีอำนาจมากกว่าผู้ดำรงตำแหน่งอื่นแม้จะมีระดับเท่ากัน เช่น ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่จะมีอำนาจมากกว่าหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์หรือหัวหน้าแผนกการเงินในโรงเรียนจะมีอำนาจมากกว่าหัวหน้าแผนกประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

3. ฐานะตำแหน่งทางสังคม ถ้าบุคคลใดมีฐานะตำแหน่งสูงอำนาจก็มีสูงตามไปด้วย ซึ่งเรื่องนี้มักสังคมวิทยายอมรับว่า เครื่องแบบ ยศศักดิ์ บ้านอยู่อาศัย รวมทั้งสิ่งของเครื่องใช้ มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของคนอื่น ๆ มาก เช่น ตำรวจแต่งเครื่องแบบเต็มยศจะเป็นที่เกรงขามของคนอื่นมากกว่าตอนอยู่นอกเครื่องแบบ คนที่มีบ้านใหญ่โตพร้อมทั้งเฟอร์นิเจอร์ราคาแพงจะมีคนยำเกรงมากกว่าคนที่เขามานเขาอยู่ คนที่ขับรถเบนซ์ราคาแพงย่อมเป็นที่เกรงขามกว่าคนที่รถจักรยานยนต์อย่างแนนอน

4. บุคลิกภาพ เป็นแหล่งอำนาจที่เกิดจากลักษณะพฤติกรรมส่วนรวมของบุคคล เช่น พฤติกรรมทางกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม ความสามารถและอุปนิสัยใจคอ คนที่มีบุคลิกภาพดีโดยทั่วไปจะเป็นที่ถูกเนื้อต้องใจแก่ผู้พบเห็น เกิดความเชื่อถือ เลื่อมใสศรัทธา หลงใหลใฝ่ฝัน

อยากคบหาสมาคมอยากร่วมทำงานและให้ความเคารพยำเกรงเสมอ ดังนั้น คนที่มีบุคลิกภาพที่ดีจึงเป็นคนที่มีความอำนาจอยู่ในตัวตลอดไป

แหล่งอำนาจที่กล่าวมาทั้งหมดนี้มีทั้งแหล่งอำนาจที่เป็นคุณสมบัติหรือบุคลิกลักษณะส่วนตัวของบุคคล เช่น รูปร่าง หน้าที่การงาน การพูดจา กิริยาท่าทาง ฯลฯ และสิ่งที่เรียนรู้หรือหามาได้ภายหลัง เช่น ตำแหน่งหน้าที่การงาน เกียรติยศ ชื่อเสียง ความรู้ความชำนาญ ความชอบธรรมตามระบบสังคม ขนาดขององค์กร ทรัพย์สินเงินทอง สิ่งของเครื่องใช้ และความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในรูปต่าง ๆ เช่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ การคบหาสมาคมกับผู้มีอำนาจและการให้ความยุติธรรมกับคนทุกฝ่าย เป็นต้น

แหล่งอำนาจเหล่านี้จะใช้เป็นฐานสร้างอำนาจให้เกิดขึ้นกับตัวบุคคลได้จะต้องได้รับการยอมรับ เคารพ ยกย่อง เชื่อถือศรัทธาจากผู้อื่น บุคคลผู้นั้นจึงจะเป็นผู้มีอำนาจขึ้นมาได้

บุคคลสามารถแสวงหา สะสม เพิ่ม ลด หรือ สูญเสียแหล่งอำนาจบางแหล่งหรือทั้งหมดไปได้ตามเงื่อนไขของกาลเวลาและสถานที่ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดได้แก่ ผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานอยู่แล้วอาจได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นและเพิ่มเติมความรู้ความชำนาญที่ตนเองมีอยู่ให้มากขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็จะมีผู้นิยมยกย่องนับถืออยากเลียนแบบหรือปฏิบัติตามมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นการเพิ่มอำนาจจากแหล่งตำแหน่งหน้าที่ ความรู้ความชำนาญและการอ้างอิงหากบุคคลเดียวกันนี้ประพฤติตนไม่เหมาะสมจนเป็นเหตุให้พ้นจากตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นไป เขาก็จะสูญเสียแหล่งอำนาจตำแหน่งหน้าที่ ความรู้ความชำนาญก็ค่อย ๆ เลือนลางไป และไม่มีผู้ใดเคารพยกย่องและอยากลอกเลียนแบบตัวอย่างที่ไม่ดีของเขาอีกต่อไป แต่ในอนาคตเขาก็อาจแสวงหาแหล่งอำนาจจากแหล่งอื่น ๆ มาทดแทนแหล่งอำนาจที่สูญเสียไปได้เช่นกัน

ประเภทอำนาจและการใช้ในองค์กร (Types of Power and Orientation in Organization)

นักสังคมวิทยาและนักจิตวิทยาสังคมได้พยายามแบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจ การกระทำการใช้อำนาจในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มและองค์การและเป้าหมายของการ

ใช้อำนาจ การแบ่งประเภทอำนาจและการใช้อำนาจในองค์การที่ได้รับการยอมรับแก่
การแบ่งประเภทอำนาจโดยเฟรนช์และราเวน (French and Raven) เอทซีโอนี
(Etzioni) แมคเคลลแลนด์ (Mc Clelland) (Fred Luthans. 1988 : 446-
465) มุลเดอร์และคนอื่นๆ (Mulder and others. 1986 : 566-570) และ
แนตซี ซีโรเบอร์ทส์ (Roberts. 1986 : 443 - 458) คงจะกล่าวในราย
ละเอียดต่อไป

1. การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของเฟรนช์และราเวน

เฟรนช์และราเวนแบ่งประเภทอำนาจตามแหล่งอำนาจที่สำคัญออกเป็น 5
ประเภทคือ

1.1 อำนาจการให้ค่า (Reward Power)

อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถและทรัพยากรที่บุคคลจะไ้รางวัล
แก่ผู้อื่น ผู้รับรางวัลจะต้องเห็นคุณค่าของสิ่งที่ให้ให้จึงจะมีอำนาจ แม้ว่าผู้ให้จะมีความสามารถ
และสิ่งของรางวัลแต่หากผู้รับไม่เต็มใจรับและไม่เห็นคุณค่าของสิ่งของที่นำมาเสนอให้ผู้อื่นเนื่อง
มาจากปัญหาค่านิยม ค่านิยมส่วนบุคคลและหรือกฎระเบียบและค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม
ผู้ให้ก็ไร้อำนาจประเภทนี้ไป .

ในการใช้อำนาจของผู้นำกับบัญชา ผู้นำกับบัญชาต้องรับรู้วาตนเองกำลัง
ใช้อำนาจกับผู้ที่บังคับบัญชาแม้ว่าตนเองจะมีอำนาจนั้นจริงหรือไม่ก็ตาม ดังตัวอย่างในบางครั้ง
ผู้นำกับบัญชาไม่คิดว่าสิ่งที่ตนกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการให้รางวัล เช่น การสั่งคำบนของ
ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความตั้งใจ แม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะคิดว่าสิ่งนี้เป็นรางวัลจากผู้นำกับบัญชา
แต่ไม่ถือว่าผู้นำกับบัญชามีอำนาจประเภทนี้ในทางกลับกันบางครั้งผู้นำกับบัญชาอาจไม่มีสิ่งใดที่จะ
ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่กลับกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าตนเองมีอิทธิพลจากผู้นำกับบัญชาที่สามารถ
เลื่อนตำแหน่งให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งโดยแท้จริงไม่มีอิทธิพลใด ๆ แต่ทราบใ้ผู้ใต้บังคับ
บัญชาคิดว่าผู้นำกับบัญชามีรางวัลที่จะให้อยู่ แสดงว่าผู้นำกับบัญชามีอำนาจจากการให้รางวัลได้

ตัวอย่างการใช้อำนาจการให้โทษในบริบทองค์การ เช่น ผู้บังคับบัญชามีศักยภาพที่จะให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมอบงานถูกใจให้ทำ ผู้บังคับบัญชาเองมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ ๆ มาใช้ในสำนักงาน การยกย่องชมเชย การให้ข้อมูลสะท้อนกลับตลอดจนการยอมรับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 อำนาจการให้โทษ (Coercive Power)

อำนาจประเภทนี้ขึ้นอยู่กับความเกรงกลัวการถูกลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ บุคคลที่มีอำนาจการให้โทษเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะลงโทษ แสดงปฏิปักษ์ต่อกฎฝ่ายหนึ่ง หรืออย่างน้อยที่สุดก็พลังข่มขู่ให้บุคคลอื่นเชื่อว่าจะมีผลเกิดโทษหรือผลเสียกับตน

อำนาจการให้โทษมีใช้ปรากฏอย่างแพร่หลายทั่วไป แม้ว่าจะเป็นอำนาจเชิงนิเสธ (Negative power) ซึ่งถูกตำหนิและยากที่จะควบคุมมากที่สุด ในบรรดาอำนาจทั้งหลาย ดังคำกล่าวของเควิก คิปนิส (Kipnis, 1976 : 77 - 78) ในหนังสือ The Powerholders ว่า

ในบรรดาฐานอำนาจทั้งหลายที่มวลมนุษย์ประกอบอยู่นั้น อำนาจการให้โทษผู้นั้นเป็นอำนาจที่ใช้กันมากที่สุด ถูกตำหนิมากที่สุดและยากที่จะควบคุมมากที่สุด

แม้อำนาจการให้โทษจะเป็นที่เข้าใจโดยทั่วไปว่ามักจะเป็นการใช้กำลังทางกายหรืออาวุธ แต่ก็ยังปรากฏในรูปแบบอื่นที่มีความนุ่มนวลกว่า เช่น การทิ้งแรงกายของผู้นั้น การใส่ดอ่ยคำกล่าวตักเตือน การข่มขู่หรือออกถ้อยคำข่มขู่เกรงว่าจะถูกลงโทษได้รับอันตราย ถูกรังแก ทำให้คอยในศักดิ์ศรีหรือกลัวว่าจะไม่มีใครรักใคร่ชอบพอ

ตัวอย่างอำนาจการให้โทษในบริบทองค์การ เช่น ผู้บังคับบัญชามีอำนาจการให้โทษต่อผู้บังคับบัญชา โดยการไล่ออกผู้ใต้บังคับบัญชาออกจากงาน ลดตำแหน่ง ไม่ขึ้นเงินเดือนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวการถูกลงโทษจึงทำให้ไม่กล้าฝ่าฝืนนโยบาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์การ พฤติกรรมความเกรงกลัวจะถูกลงโทษมีปรากฏชัดโดยทั่วไปในหน่วยงาน

เช่น คนทำงานส่วนใหญ่จะมาทำงานตรงเวลาและขยันขันแข็งกว่าปกติเมื่อเห็นผู้บังคับบัญชา
เดินผ่าน การทำความเคารพผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

1.3 อำนาจอันชอบธรรม (Legitimate Power)

อำนาจประเภทนี้เกิดจากค่านิยมภายในตัวบุคคลที่ให้สิทธิอันชอบธรรมแก่
อีกบุคคลหนึ่งที่สามารถมีอิทธิพลเหนือเขาเหล่านั้นได้ และรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องยอมรับอำนาจ
นั้น

อำนาจอันชอบธรรมมีความหมายใกล้เคียงกับอำนาจหน้าที่ (authority)
และสัมพันธ์กับอำนาจการให้คะแนนและอำนาจการให้โทษ ทั้งนี้เพราะบุคคลที่มีหน้าที่อันชอบธรรม
ย่อมอยู่ในตำแหน่งที่สามารถให้คะแนนให้โทษผู้อื่นได้หากปฏิบัติหรือหลีกเลี่ยงการปฏิบัติตาม อำนาจ
อันชอบธรรมต่างจากอำนาจการให้คะแนนและอำนาจการให้โทษตรงที่อำนาจอันชอบธรรมไม่ขึ้นอยู่กับ
ความสัมพันธ์กับผู้อื่น แต่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งหรือบทบาทที่ผู้นั้นมีอยู่ เช่น ตำแหน่งกับตัน นาย
แพทย์ ผู้อำนวยการในครอบครัว ประธานบริษัท เป็นต้น

อำนาจอันชอบธรรมได้มาจากแหล่งใหญ่ ๆ 3 แหล่งคือ ค่านิยมทาง
วัฒนธรรมของสังคม องค์การหรือกลุ่มซึ่งกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตามลำดับชั้น (hierarchy) ไว้
โครงสร้างทางสังคมที่ได้รับการยอมรับ และการเป็นตัวแทนหรือผู้แทนเมื่ออำนาจหรือกลุ่มคน
อำนาจอันชอบธรรมที่มาจาก 3 แหล่งนี้ แม้จะเป็นที่ยอมรับและมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่
ในเชิงปฏิบัติจริงมักจะพบว่ามีปัญหาในเรื่องขอบเขตของการใช้อำนาจประเภทนี้ทั้งนี้เพราะผู้ใช้อำนาจ
เองไม่ทราบขอบข่ายภาระหน้าที่ของตนเองโดยละเอียดและชัดเจน ผู้ใช้อำนาจมีความ
ลำเอียงในการใช้อำนาจในแง่ปริมาณมากเกินไป น้อยเกินไปหรือบางครั้งเกี่ยวโยงไปสู่เรื่อง
อื่น ๆ นอกเหนือจากอำนาจอันชอบธรรมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังไว้ (Reitz. 1977 :

468)

1.4 อำนาจอ้างอิง (Referent Power)

อำนาจประเภทนี้เกิดจากความปรารถนาอยากจะเป็นอยากลอกเลียนหรือ
เลียนแบบเคียงกับคนที่ซึ่งลักษณะเด่นหรือมีชื่อเสียงในสังคม จึงมีการหาคลึงหรืออ้างอิงให้บุคคลเหล่านั้น

มีอำนาจโดยไม่คำนึงถึงผลที่จะเกิดตามมา คนทั้งหลายมอบอำนาจอ้างอิงให้บุคคลหนึ่งเนื่อง
จากบุคคลผู้นั้นมีบุคลิกลักษณะเด่นเป็นที่ถูกใจตนเอง โดยเฉพาะคนเด่นในสังคมท่านต่าง ๆ
เช่น คาราวาทยนต์ คารานักกรอง นักแสดง นักกีฬาอาชีพ ฯลฯ

ความเด่นในชื่อเสียงท่านต่าง ๆ หรือการมีบุคลิกลักษณะเป็นที่ถูกใจคน
นอกจากจะสร้างอำนาจให้กับตนเองแล้วยังสามารถถ่ายทอดไปให้คนอื่นที่มีบุคลิกลักษณะคล้าย
คลึงกัน หรือความสัมพันธ์ทางเครือญาติหรือความเท่าเทียมในท่านอื่น ๆ ในสายตาของคน
ทั่วไปให้กลายเป็นผู้มีอำนาจประเภทนี้ได้ง่ายโดยแท้จริงแล้วเขาไม่เท่าเทียมหรือมีอำนาจเหมือน
ผู้มีอำนาจแบบเลขที่ใด

ในบริบทองค์กร อำนาจอ้างอิงมีลักษณะแตกต่างจากอำนาจประเภท
อื่น ๆ ที่กล่าวมา ตัวอย่าง เช่น ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจอ้างอิงจะต้องเป็นผู้มีบุคลิกที่เป็นที่
ดึงดูดใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เขาเทียบเคียงหรือลอกเลียนแบบโดยไม่คำนึงว่า ผู้บังคับบัญชา
มีอำนาจการให้โทษหรือมีความชอบธรรมหรือไม่ก็ตาม ดังนั้นผู้บังคับบัญชาซึ่งหวังที่จะ
ใช้อำนาจอ้างอิงจะต้องปรับปรุงบุคลิกภาพให้เป็นที่ดึงดูดใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้

1.5 อำนาจความเชี่ยวชาญหรือความรู้ความชำนาญ (Expert Power)

อำนาจประเภทสุดท้ายตามหลักการแบ่งของเฟรนช์และราเวนก็คือ อำนาจ
ความเชี่ยวชาญหรือความรู้ความชำนาญซึ่งขึ้นอยู่กับระบียบการยอมรับนับถือศรัทธาในความรู้ ภูมิปัญญา
และความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาของผู้แสวงหาอำนาจประเภทนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับอำนาจ
ประเภทต่าง ๆ ที่กล่าวมาอำนาจความเชี่ยวชาญจะขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา
(target's perceptions) มากที่สุด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเห็นว่าผู้บังคับบัญชาเป็น
บุคคลน่าเชื่อถือศรัทธาและตรงไปตรงมา ก่อนที่จะได้รับความไว้วางใจมอบอำนาจให้

อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นสิ่งจำเป็นและปรากฏอยู่ทั่วไปในองค์กร โดย
เฉพาะผู้บริหารและคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งถือเป็นตัวจักรสำคัญในการพัฒนาองค์กรจำเป็นต้องอาศัยอำนาจ
ประเภทนี้เข้าช่วยในการบริหารงาน ยิ่งองค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและมีการนำเทคโนโลยี
ใหม่ ๆ เข้ามาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญยิ่งจะมีบทบาทและความสำคัญมากยิ่งขึ้น

ประเภทอำนาจตามหลักการแบ่งของเฟรนช์และราเวน 5 ประเภทสำคัญ อันได้แก่ อำนาจการให้คุณ อำนาจการให้โทษ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจอ้างอิงและ อำนาจความเชี่ยวชาญทางกับความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เช่น ผู้บริหารที่ใช้อำนาจการให้โทษ อาจทำให้อำนาจอ้างอิงของตนลดลงก็ได้ บุคคลเดียวกันอาจใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ แยกต่าง กันไปตามสถานการณ์และเวลา

2. การแบ่งประเภทอำนาจแนวของเอตซIONI

อิมิต เอตซIONI (Etzioni, 1961-1965) เป็นนักวิทยาศาสตร์ สังคมซึ่งศึกษาเกี่ยวกับอำนาจและมีผลงานเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางได้เสนอรูปแบบการวิเคราะห์ การใช้อำนาจในองค์การจากองค์ประกอบ 2 อย่างคือ (1) ประเภทของอำนาจที่องค์การและ ผู้บริหารพยายามใช้เพื่อให้อิทธิพลเหนือสมาชิกในองค์การ และ (2) ประเภทของการเข้าไป เกี่ยวข้อง (type of involvement) ของมวลสมาชิกในองค์การซึ่งองค์การและผู้บริหาร คาดหวังให้เพิ่มและพยายามสร้างขึ้น

เอตซIONI มีความเห็นว่าอำนาจที่เหมาะสมที่สุด สำหรับนำมาใช้ในองค์การมี เพียง 3 ประเภทคือ

1. อำนาจแบบบังคับ (Coercive power) อำนาจประเภทนี้เป็นอำนาจที่ ใช้บังคับสมาชิกขององค์การให้ปฏิบัติตามหน้าที่ตามกฎระเบียบที่วางไว้ ซึ่งคล้ายคลึงมากกับอำนาจ การให้โทษของเฟรนช์และราเวน ตัวอย่างองค์การที่ใช้อำนาจนี้ เช่น เรือนจำ

2. อำนาจแบบอรรถประโยชน์ (Utilitarian Power) อำนาจประเภทนี้ เป็นอำนาจที่ให้สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ ผู้ใช้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดเพื่อหวังผล ตอนแทนเป็นรางวัล ส่วนใหญ่แล้วองค์การทางธุรกิจจะดำเนินไปภายใต้ อำนาจประเภทนี้

3. อำนาจแบบปทัสถาน (Normative Power) ภายใต้ อำนาจประเภทนี้ สมาชิกขององค์การจะปฏิบัติตามกฎระเบียบเพราะต้องการปรับตัวให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สมาชิกพยายามลอกเลียนแบบหรือปฏิบัติตามครรลองที่ผู้บริหารนำปฏิบัติอยู่ อำนาจประเภทนี้มี

ความคล้ายคลึงกับอำนาจอ้างอิงของเฟรนช์และราเวน ตัวอย่างเด่นชัด เช่น อำนาจใน
องค์การทางศาสนา

เอทริโชนี ได้ให้ข้อเสนอแนะการใช้อำนาจของผู้บริหารว่าต้องคำนึงถึงประเภท
อำนาจที่มีความสัมพันธ์กับประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องของสมาชิกในองค์การ การเข้าไป
เกี่ยวข้องของสมาชิกแบ่งเป็น 3 ประเภทคือ

1. แบบการหลบเลี่ยง (Alienation) สมาชิกองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องของ
ด้วยความไม่เต็มใจ ถูกบังคับหรือด้วยความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์
2. แบบคำนึงถึงผลประโยชน์เสีย (Calculative) สมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ
มุ่งแสวงหาผลประโยชน์ด้วยตนเองอย่างมีเหตุผลและสามารถคาดผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่
ในองค์การได้เพราะมีรางวัลอยู่เบื้องหน้าอย่างชัดเจน
3. แบบมุ่งจริยธรรม (Moral) สมาชิกขององค์การมีความรู้สึกเชิงนิมิต
(positive) ต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกรับผิดชอบสูงยิ่ง โดยไม่รู้สึกว่าถูกบังคับให้
ปฏิบัติตาม

ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของอำนาจและการเข้าไปเกี่ยวข้องของ
สมาชิกแสดงไว้ในภาพประกอบ 3

ประเภทของอำนาจ		แบบบังคับ	แบบอรรถประโยชน์	แบบพิธีสถาน
ประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้อง	แบบหลบเลี่ยง	•		
	แบบคำนึงถึงผลประโยชน์เสีย		•	
	แบบมุ่งจริยธรรม			•

- หมายถึง ประเภทที่เด่นชัด (Predominant type)

ภาพประกอบ 3 แสดงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างประเภทอำนาจและการเข้าไปเกี่ยวข้องของสมาชิก

ประเภทอำนาจทั้ง 3 แบบมีลักษณะแยกจากกันชัดเจนเพียงพอที่จะให้ผู้บริหารเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะการเข้าไปเกี่ยวข้องของสมาชิกแต่ละแบบ เช่น ผู้ควบคุมนักโทษต้องใช้อำนาจบังคับกับผู้ต้องขังซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับแบบไม่เต็มใจหรือแบบหลบเลี่ยง จึงจะสามารถควบคุมนักโทษได้ ผู้จัดการบริษัทไม่ควรใช้อำนาจแบบบังคับกับผู้ร่วมงานที่มีความเกี่ยวข้องกับแบบคำนึงถึงผลประโยชน์เสียเพราะจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความไม่พอใจ ลดความพยายามในการเพิ่มผลผลิตและอาจลาออกจากงานไป ในทำนองเดียวกันหากผู้จัดการบริษัทไปใช้อำนาจแบบพิธีสถานจะทำให้คนงานเฉยเมยต่อผู้จัดการและผลิตผลงานได้ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย แต่อย่างไรก็ตามข้อเสนอพยากรณ์การใช้อำนาจของเอทชีโอนีก็มีข้อจำกัดในการอธิบายภาวะผู้นำอยู่เช่นกันในแง่การปรับพฤติกรรมการใช้อำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อประสิทธิผลของงาน

การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของเอทชีโฮนี ใช้วิธีวิเคราะห์การใช้อำนาจตามประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องกับของสมาชิกในองค์การ โดยระบุว่าหากผู้บริหารจะใช้อำนาจใดอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงประเภทของการเข้าไปเกี่ยวข้องกับของสมาชิก กล่าวคือ อำนาจแบบบังคับเหมาะสมกับการเกี่ยวข้องกับของสมาชิกแบบการหลบเลี่ยง อำนาจแบบอรรถประโยชน์เหมาะสมกับการเกี่ยวข้องกับแบบคำนึงถึงผลประโยชน์ และอำนาจแบบปทัสถานใช้ได้กับการเกี่ยวข้องกับแบบมุ่งจริยธรรม หากใช้ประเภทอำนาจไม่สอดคล้องตามความสัมพันธ์กับประเภทของการเกี่ยวข้องกับของสมาชิกจะมีผลกระทบต่อนิธิพจน์ของงาน

3. การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของแมคเคลแลนด์

แมคเคลแลนด์ได้แบ่งประเภทอำนาจตามเป้าหมายหรือผลลัพธ์ของการใช้อำนาจว่า อำนาจภายในองค์การมีเพียง 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

3.1 อำนาจเชิงนิเสธ (Negative Power) หรืออำนาจส่วนบุคคล (Personal power) บุคคลพยายามแสวงหาและใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนในอันที่จะกระทำการใด ๆ ให้เห็นอยู่คนเดียวเสมอ การใช้อำนาจเช่นนี้เป็นการใช้อำนาจเชิงนิเสธ เพราะอำนาจตามธรรมชาติของแมคเคลแลนด์จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมส่งเสริมประโยชน์ส่วนบุคคล ในแง่ทำลายมากกว่าการสร้างสรรค์ แท้คนส่วนใหญ่ก็ยังแสวงหาอำนาจถึงความรู้สึกที่สะท้อนออกมาจากคำว่า "หิวอำนาจ (power-hungry)" (Mc Clelland. 1970 : 36)

3.2 อำนาจเชิงนิทาน (Positive Power) หรืออำนาจทางสังคม (social power) อำนาจประเภทนี้มีลักษณะตรงข้ามกับอำนาจประเภทแรก เป็นอำนาจที่มีขึ้นเพื่อเป้าหมายของกลุ่ม การแสวงหาเป้าหมายเพื่อผลักดันให้เกิดการเคลื่อนไหวในหมู่สมาชิกช่วยกลุ่มสร้างเป้าหมายและหลักการ ริเริ่มให้สมาชิกกลุ่มหาวิธีบรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้สมาชิกมีจิตใจเข้มแข็ง พร้อมทั้งจะทำงานหนักเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Mc Clelland. 1970 : 40) จากความหมายของอำนาจทางสังคม ผู้บริหารจะต้องปรับภาวะความสมดุลระหว่างความมีชื่อเสียงของตนเองและการใช้อำนาจเพื่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น

ผู้บริหารที่ใช้อำนาจทางสังคมจะก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การมากที่สุด
ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะมีลักษณะเฉพาะที่สัมพันธ์กับอำนาจ 4 ประการ
ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความเชื่อในระบบอำนาจหน้าที่ (authority system) คือ
เชื่อว่าสถาบันมีความสำคัญมากกว่าปัจเจกบุคคลในองค์การ
2. ผู้บริหารเห็นชอบที่จะทำงานตามกฎระเบียบซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นระเบียบ
เรียบร้อยของการบริหารงาน
3. ผู้บริหารมีความรู้สึกเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเพียงพอที่จะเสียสละประโยชน์
ส่วนตนเพื่อสวัสดิการของเพื่อนร่วมงาน
4. ผู้บริหารเชื่อว่าความยุติธรรมอยู่เหนือสิ่งใด ทุกคนพึงได้รับการปฏิบัติโดย
เท่าเทียมกัน (Mc Clelland. 1975 : 27 - 28)

ประเภทอำนาจตามหลักการแบ่งของ แมคเคลลแลนด์ โดยยึดผลลัพธ์ของการใช้อำนาจมี 2 ประเภท หรือ 2 ระดับคือ ระดับบุคคลเพื่อสนองความต้องการของผู้ถืออำนาจและระดับสังคม เพื่อสนองความต้องการหรือผลประโยชน์ของส่วนรวม แมคเคลลแลนด์สนับสนุนการใช้อำนาจทางสังคมเพื่อผลประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การมากกว่าการใช้อำนาจส่วนบุคคล

4. การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของมอค มุลเคอร์และคนอื่นๆ

มอค มุลเคอร์และคนอื่นๆได้แบ่งประเภทอำนาจที่ผู้บริหารใช้มากในองค์การ โดย
ปรับและขยายจากแหล่งอำนาจของเฟรนช์และราเวนได้ 8 ประเภท ดังนี้

4.1 อำนาจการให้คุณและโทษ (Sanction power) บุคคลปฏิบัติตามผู้บริหาร
ด้วยหวังว่าตนเองจะได้รับรางวัลทั้งที่เป็นวัตถุและทางจิตวิทยา หากมีการปฏิบัติตามและเกรง
กลัวการถูกลงโทษหากไม่ปฏิบัติตาม อำนาจประเภทนี้ก็เป็นการรวมเอาอำนาจการให้คุณและ
อำนาจการให้โทษของเฟรนช์และราเวนเข้าด้วยกันนั่นเอง

4.2 อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Formal Power) บุคคลปฏิบัติตามผู้บริหารก็เพราะตำแหน่งของตนเองและตำแหน่งของผู้บริหารกำหนดให้ปฏิบัติเช่นนั้นและเขา รู้ตัวว่าควรจะทำตามหน้าที่

4.3 อำนาจอ้างอิง (Referent Power) บุคคลรู้สึกว่าเขาและผู้บริหารเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจึงยอมรับอิทธิพลของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นการลอกเลียนแบบค่านิยมความคิดหรือการกระทำ

4.4 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) บุคคลยกย่องให้อีกบุคคลหนึ่งมีอำนาจความเชี่ยวชาญเพราะเห็นว่าเขามีความสามารถเฉพาะอย่างหรือมีความรู้มากกว่าตน ดังนั้นจึงเชื่อถือและปฏิบัติตามบุคคลผู้นั้น

4.5 อำนาจการร่วมปรึกษาหารือ (Reciprocal Open Consultation) อำนาจประเภทนี้จะเกิดขึ้นกับผู้บริหารเมื่อผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความเห็นไม่สอดคล้องกันในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ผู้บริหารแก้ปัญหาโดยวิธีเปิดอภิปรายกว้าง โดยมีฝ่ายที่สามเข้ามาช่วยอภิปรายจนสามารถหาข้อสรุปได้ ด้วยจึงทำให้ผู้บริหารมีอำนาจประเภทนี้

4.6 อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง (Expertise Power) บุคคลยกย่องอีกบุคคลหนึ่งให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญระดับสูง โดยไม่มีการเปรียบเทียบกับความรู้อันตนเอง อำนาจประเภทนี้ต่างจากอำนาจความเชี่ยวชาญตรงที่มีการเปรียบเทียบให้ผู้มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในสาขาวิชานั้น ๆ มากกว่าตน

4.7 อำนาจสู่เบื้องบน (Upward Power) เป็นอำนาจที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การใช้ในระดับที่สูงกว่าตำแหน่งของเขาในระบบทั้งหมดหรือทั้งองค์การ โดยไม่คำนึงถึงผู้ใดทั้งคัมภีร์จะมีส่วนช่วยเขาหรือไม่ก็ตาม

4.8 อำนาจสู่ภายนอก (Outward Power) เป็นอำนาจที่ผู้บริหารใช้จัดการกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การในกรณีที่ต้องการเป็นระบบเปิด (open systems) ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารกับโลกภายนอก อำนาจประเภทนี้เป็นอิสระนอกเหนือจากอำนาจที่มีอยู่ภายในองค์การ

5. การแบ่งประเภทอำนาจตามแนวของแนซี โรเบิร์ตส์

แนซี โรเบิร์ตส์ได้แบ่งประเภทอำนาจตามหลักการใช้ออกเป็น 2 ประเภท
สำคัญคือ

5.1 อำนาจแข่งขัน (Competitive Power) เป็นการใช้อำนาจที่ผู้บริหารมีอยู่โดยการตัดสินใจด้วยตนเองใหญ่โตบังคับบัญชาปฏิบัติตามที่ แนวจะถูกทอดทิ้งหรือไม่ก็ตามเพราะถือว่าตนเองมีอำนาจชอบธรรมและอำนาจอื่น ๆ เหนือกว่าผู้บังคับบัญชา หากไม่ใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องจำเป็นบางอย่างแล้วอาจนำความสูญเสียมาสู่กลุ่มหรือองค์การได้โดยเฉพาะในสถานการณ์คับขันถึงขีดสุดหรือวิกฤต การใช้อำนาจประเภทนี้มีลักษณะเป็นการแข่งขันกันใช้อำนาจ เมื่อบุคคลมีอำนาจไม่เท่าเทียมกันหรือในภาวะความไม่สมดุลของอำนาจ (imbalance of power) ภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรอันจำกัดและในสถานการณ์วิกฤตเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ การใช้อำนาจแข่งขันแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อยคือ การใช้อำนาจสั่งการ (directive power) และการใช้อำนาจเชิงประทับใจในการบริหาร (impression management power)

5.2 อำนาจรวมมือ (Collective Power) เป็นการใช้อำนาจของผู้บริหารซึ่งได้มาจากการรวมพลังและทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจและให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมและรับรู้ในกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์การ ดังนั้นจึงถือได้ว่าทุกคนเป็นผู้มีอำนาจโดยเสมอกันที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจรวมให้สำเร็จลงได้ เนื่องจากทุกคนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเป้าหมายส่วนรวมจึงทำให้ทุกคนมีความพึงพอใจในการใช้อำนาจประเภทนี้ การใช้อำนาจรวมมือแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย 2 ประเภท คือ การใช้อำนาจเอกฉันท์ (consensual power) สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อีกประเภทหนึ่งคือ การใช้อำนาจอำนาจ (charismatic power) สมาชิกในองค์การมีความเชื่อถือ เลื่อมใส ศรัทธาในบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารจึงกลายเป็นแรงจูงใจให้ทุกคนอยากเข้ามามีส่วนร่วม และ

เห็นชอบกับเป้าหมายของผู้บริหารที่มีอำนาจนี้

สำหรับการใช้อำนาจอีกประเภทหนึ่งคือ การใช้อำนาจขอบหมายให้ปฏิบัติ (transactional power) จัดอยู่ในการใช้อำนาจทั้งประเภทแข่งขันและร่วมมือจึงมีลักษณะเป็นกลางระหว่างการใช้อำนาจทั้งสองประเภทนี้

กล่าวโดยสรุปแล้วในทุกองค์การผู้บริหารจะใช้ประเภทอำนาจทั้ง 2 ประเภทนี้ ตามความเหมาะสมของสถานการณ์และมีแนวโน้มจะใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่งมากกว่าอีกประเภทหนึ่งเพื่อปรับให้เข้ากับข้อจำกัดด้านทรัพยากร เวลาและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกระบบ (Roberts. 1986:445 ;citing Greenhalagh. 1983; Jick Murray. 1982 ; Levine. 1978 ; Whetton. 1980 ; Zammuto & Cameron. 1982) เช่น ภายใต้เงื่อนไขการขาดแคลนทรัพยากรหรือเหตุการณ์วิกฤต ผู้บริหารมีแนวโน้มจะใช้ประเภทอำนาจแข่งขันเพื่อจัดการกับทรัพยากรที่จำกัด หรือแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรเพิ่มขึ้น (Roberts. 1986 : 445 - 446 ; citing Deutsch. 1973 ; Kipnis. 1976 ; Krants. 1985) ในบางสถานการณ์ผู้บริหารอาจเลือกใช้ประเภทอำนาจร่วมมือ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ประจำซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายและการระดมใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาการใช้ประเภทอำนาจตามหลักการแบ่งของเฟรนช์และราเวน และมอค มุลเคอร์และคณะ ในบางประเภทด้วยเหตุผลความสำคัญของการใช้ประเภทอำนาจเหล่านี้อย่างแพร่หลายในการบริหารองค์การ

พัฒนาการและสภาพปัจจุบันของการบริหารวิทยาลัยครู

นับตั้งแต่ประเทศไทยมีการจัดการฝึกหัดครูสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อ พ.ศ. 2435 มาแล้ว การฝึกหัดครูในระยะแรกมีหลายรูปแบบ เช่น โรงเรียนฝึกหัดครู อาจารย์โรงเรียนฝึกหัดครูและโรงเรียนการช่างสตรี (ครูช่างสตรี) ต่อมา พ.ศ. 2497 จึงได้จัดตั้งกรมการฝึกหัดครูขึ้น ดังปรากฏในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 71 ตอนที่ 61 ลงวันที่ 28 กันยายน 2497 กำหนดให้การฝึกหัดครูซึ่งอยู่กระจัดกระจายในหน่วยงานต่าง ๆ มารวมอยู่ในกรมการฝึกหัดครู เพื่อให้เกิดเอกภาพ การประหยัด และมีประสิทธิภาพในการผลิตยิ่งขึ้น ระหว่าง พ.ศ. 2497 - 2517 กรมการฝึกหัดครูได้พัฒนาโรงเรียนฝึกหัดครูแต่เดิมซึ่งผลิตครูระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาหลักสูตร 2 ปีมาเป็นวิทยาลัยครูซึ่งผลิตครูทั้งระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ปก.ศ.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) หลักสูตร 2 ปี รวมทั้งจัดตั้งวิทยาลัยครูขึ้นเป็น 36 แห่งทั่วประเทศ

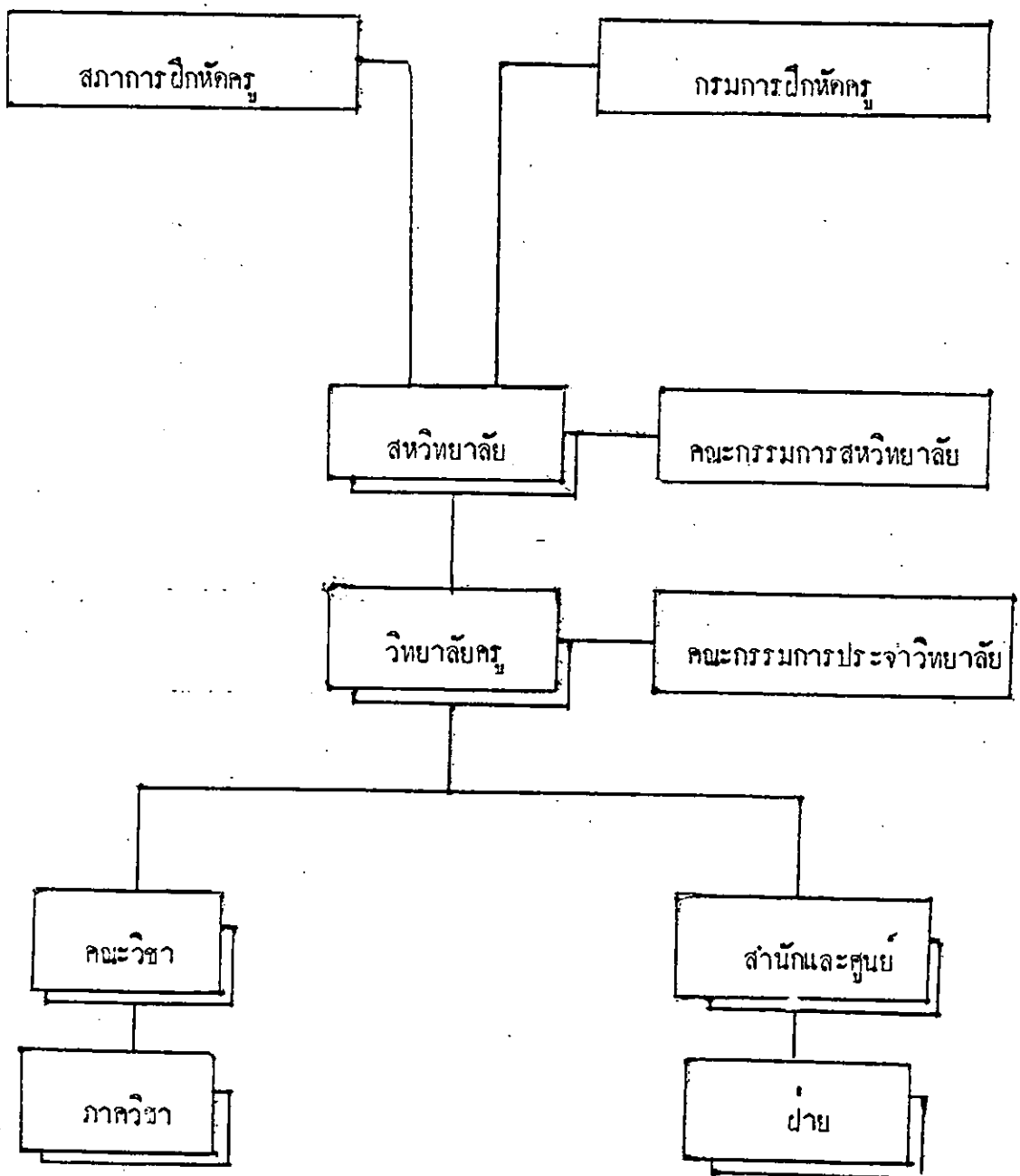
ในปี พ.ศ. 2518 วิทยาลัยครูได้รับการยกฐานะให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี สาขาวิชาชีพครู และ พ.ศ. 2527 เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือ การขยายฐานทางวิชาการแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 เป็นพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ได้กำหนดขอบเขตและหน้าที่ของวิทยาลัยครูตามมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัตินี้

ให้วิทยาลัยครูเป็นสถานการศึกษาและวิจัยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (กรมการฝึกหัดครู. 2522 : 1 - 3)

นอกจากนี้ยังกำหนดให้วิทยาลัยครูหลาย ๆ แห่งสามารถรวมกันเป็นกลุ่มวิทยาลัยครู (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ. 2527 : 2) ซึ่งทำให้เกิดสหวิทยาลัยขึ้น 8 สหวิทยาลัย ในปัจจุบัน ดังนี้

1. สหวิทยาลัยล้านนา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูเชียงใหม่ วิทยาลัยครูเชียงราย วิทยาลัยครูลำปาง และวิทยาลัยครูอุตรดิตถ์
2. สหวิทยาลัยพระพุทธชินราช ประกอบด้วย วิทยาลัยครูกำแพงเพชร วิทยาลัยครูนครสวรรค์ วิทยาลัยครูพิจิตรสงคราม และวิทยาลัยครูเพชรบูรณ์
3. สหวิทยาลัยอีสาน-เหนือ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูมหาสารคาม วิทยาลัยครูเลย วิทยาลัยครูสกลนคร และวิทยาลัยครูอุดรธานี
4. สหวิทยาลัยอีสาน-ใต้ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูนครราชสีมา วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ วิทยาลัยครูสุรินทร์ และวิทยาลัยครูอุบลราชธานี
5. สหวิทยาลัยศรีอยุธยา ประกอบด้วย วิทยาลัยครูฉะเชิงเทรา วิทยาลัยครูเทพสตรี วิทยาลัยครูพระนครศรีอยุธยา วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาสงคราม และวิทยาลัยราไพพรรณี
6. สหวิทยาลัยทวารวดี ประกอบด้วย วิทยาลัยครูกาญจนบุรี วิทยาลัยครูนครปฐม วิทยาลัยครูเพชรบุรี และวิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง
7. สหวิทยาลัยทักษิณ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช วิทยาลัยครูภูเก็ต วิทยาลัยครูยะลา วิทยาลัยครูสงขลา และวิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี
8. สหวิทยาลัยรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย วิทยาลัยครูจันทระเกษม วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา วิทยาลัยครูพระนคร วิทยาลัยครูสวนกุหลาบ วิทยาลัยครูธนบุรี และวิทยาลัยครูสวนสุนันทา

การบริหารงานในวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 และแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 มีองค์กรการบริหารอยู่ 3 ระดับ คือ องค์กรการบริหารระดับกรมซึ่งหมายถึง สภาการฝึกหัดครู องค์กรการบริหารระดับสหวิทยาลัยซึ่งหมายถึง คณะกรรมการสหวิทยาลัยและองค์กรการบริหารระดับวิทยาลัย ซึ่งหมายถึงคณะกรรมการประจำวิทยาลัย วิทยาลัยครูแต่ละแห่งประกอบด้วย คณะวิชา สำนักและศูนย์ ภาควิชาและฝ่ายต่าง ๆ ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิแสดงแผนแบบการบริหารวิทยาลัยครู

การแบ่งส่วนราชการในวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ประกอบด้วยหน่วยงานที่สำคัญคือ สำนักงานอธิการ คณะวิชาครุศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิชาวิทยาการจัดการ คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา (มีเฉพาะวิทยาลัยครูพระนคร) คณะวิชาเกษตรและอุตสาหกรรม (มีเฉพาะวิทยาลัยครูพิษณุโลก สงคราม วิทยาลัยครูสงขลา วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ วิทยาลัยครูเพชรบุรี วิทยาลัยราไพพรรณี วิทยาลัยครูอุบลราชธานี และวิทยาลัยครูจันทระเกษม) ศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม สำนักวางแผนและพัฒนา สำนักกิจการนักศึกษาและสำนักส่งเสริมวิชาการ

สำหรับหน่วยงานย่อยในคณะวิชาแบ่งเป็นภาควิชา ศูนย์และสำนักแบ่งเป็นฝ่าย ดังนั้นวิทยาลัยครูจะมีคณะวิชา 4 คณะวิชาเป็นส่วนใหญ่จะมี 5 คณะวิชาเฉพาะบางวิทยาลัยถึงที่กล่าวไปแล้ว

ส่วนผู้บริหารในวิทยาลัยครูแต่ละแห่งประกอบด้วย อธิการ รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนัก หัวหน้าศูนย์ และหัวหน้าภาควิชา เป็นต้น

คณะวิชาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญยิ่งซึ่งรับผิดชอบงานวิชาการ และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัย ประกอบด้วย งานคานการเรียนการสอน งานส่งเสริมวิทยฐานะครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา งานวิจัย งานบริการทางวิชาการแก่สังคมและงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีผู้บริหารประจำคณะวิชา คือ หัวหน้าคณะวิชาซึ่งแต่งตั้งจากอาจารย์ประจำในวิทยาลัยครู โดยให้ดำรงตำแหน่งวาระละ 5 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้ (ราชกิจจานุเบกษา. 2517 : 10) การให้มาซึ่งตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาในทางปฏิบัติวิทยาลัยครูทุกแห่งใช้วิธีการเลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำในคณะวิชานั้น ๆ

ภารกิจ บทบาท และหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา

หัวหน้าคณะวิชาเป็นผู้บริหารระดับกลางที่มีความสำคัญต่อการบริหารวิทยาลัยครูมาก เพราะต้องเป็นผู้นำประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงคือ อธิการ และรองอธิการ กับผู้บริหารระดับปฏิบัติการคือ หัวหน้าภาควิชาโดยการนำนโยบายและการตัดสินใจในระดับสูงลงสู่การปฏิบัติจึงถือว่าเป็นตำแหน่งที่จะต้องประสานประสานและเชื่อมงานทั้งสองระดับเข้าด้วยกัน

เมื่อพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยครูตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 มาตรา 5 เป็นแนวทางแล้วสามารถกำหนดค่านาบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาได้ว่า หัวหน้าคณะวิชามีอำนาจบทบาทและหน้าที่ในการจัดการบริหารและดำเนินงานด้านวิชาการซึ่งประกอบด้วย การสอนและการให้การศึกษาอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ทองคุณ หงส์พันธุ์ (2531 : 2 - 8) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและรูปแบบการบริหารคณะวิชาของวิทยาลัยครูของการพัฒนาช่วงสุดท้ายก่อนเป็นสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นที่สมบูรณ์แบบ โดยสรุปว่าหัวหน้าคณะวิชาจะต้องมีบทบาทที่สำคัญคือ (1) การบริหารงานทั่วไป (2) การบริหารบุคลากร (3) การบริหารวิชาการ (4) การบริหารอาคารสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์ (5) การบริหารการเงินและงบประมาณ (6) การบริหารกิจการนักศึกษา (7) การบริหารงานด้านการวิจัยและพัฒนางานวิชาการ (8) การบริหารงานด้านการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน (9) การบริหารงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและ (10) การบริหารงานด้านประชาสัมพันธ์

กล่าวโดยทั่วไปแล้วภารกิจหลักของหัวหน้าคณะวิชาแบ่งเป็นลักษณะงานสำคัญ 2 ประการคือ งานบริหารทั่วไปและงานบริหารวิชาการ งานบริหารทั่วไปซึ่งหมายถึง การดำเนินงานในสำนักงานคณะวิชาซึ่งต้องปฏิบัติเป็นประจำและงานมอบหมาย ได้แก่ งานธุรการ

งานแผนงานโครงการและงบประมาณงานบุคลากรในส่วนของสวัสดิการ งานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม งานวัสดุ อุปกรณ์และครุภัณฑ์ งานกิจการนักศึกษาและงานทำนุบำรุงศิลป วัฒนธรรม ส่วนงานบริหารวิชาการซึ่งหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในวิทยาลัยครู ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของนักศึกษาให้โดยลดีและมีประสิทธิภาพ สูงสุด (บุญโง่ สาร. 2519 :22) ประกอบด้วยงานจัดการเรียนการสอน งานพัฒนา อาจารย์ งานบริการทางวิชาการแก่สังคมและงานส่งเสริมวิชาการซึ่งจะกล่าวถึงสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. งานจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วยงานคานหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งจะกล่าวถึงขอบข่ายเนื้อหาของงานแต่ละลักษณะดังนี้ (วิจิตร ศรีสะอาด. 2523 : 45 - 55)

1.1 งานคานหลักสูตร ประกอบด้วย

1.1.1 งานพัฒนาหลักสูตร ซึ่งหมายถึงการปรับขยายหลักสูตรที่ใช้อยู่ ในปัจจุบันและการสร้างหลักสูตรใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น

1.1.2 งานจัดทำแผนการสอนประกอบการสอนรายวิชา หมายถึงการ จัดทำคู่มือ เอกสารเพื่อใช้ประกอบการสอนเป็นรายวิชา

1.1.3 งานจัดผู้สอน ซึ่งหมายถึงการกำหนดคณาจารย์ผู้สอนให้เหมาะสม กับรายวิชาในแต่ละภาคเรียนโดยคำนึงถึงความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.1.4 งานเลือกเอกสาร ตำรา และแบบเรียนและการพัฒนาโครงการ ตำราให้สอดคล้องกับการพัฒนาหลักสูตร

1.2 งานการเรียนการสอน ประกอบด้วย

1.2.1 งานเตรียมการสอน หมายถึงการเตรียมโครงการต่าง ๆ หรือ การเตรียมแผนงานสำหรับการนำแบบเรียนหรือเนื้อหาต่าง ๆ ที่จะสอนจากหลักสูตรเสนอให้แก่ ผู้เรียนซึ่งอาจจะจัดในรูปแบบของการประชุม อบรมหรือสัมมนาตามความเหมาะสม

1.2.2 งานพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอน ซึ่งหมายถึงการให้อาจารย์ได้รู้จักใช้เทคนิควิธีการสอนใหม่ ๆ มาประกอบการสอนที่เคยปฏิบัติมาแล้ว

1.2.3 งานนิเทศการเรียนการสอน ซึ่งหมายถึง การช่วยเหลือแนะนำ ชี้แจงการบริหาร การร่วมมือ การปรับปรุงที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อที่จะส่งเสริมให้อาจารย์ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

1.2.4 งานบริการสื่อการสอน หมายถึงการให้บริการและสนับสนุนการพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การสอนเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

1.2.5 การวัดผลและประเมินผลการศึกษา หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลการเรียนและการประเมินโครงการต่าง ๆ

1.2.6 การกำหนดมาตรฐานทางวิชาการต่าง ๆ หมายถึงการกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้สอนและคุณสมบัติเฉพาะทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน เช่น กำหนดคุณสมบัตินักศึกษา นักศึกษาที่จะเข้ารับการศึกษ การกำหนดเกณฑ์ผู้สอนรายวิชาและเกณฑ์ประเมินผล เป็นต้น

1.2.7 งานจัดนิทรรศการนิเทศหัตถ์ หมายถึงการดำเนินการและประสานงานการจัดนิทรรศการนิเทศหัตถ์ให้นักศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบ

2. งานพัฒนาอาจารย์ หมายถึงการส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ ความสามารถสูงขึ้นทั้งในด้านการวิจัยและทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติงานการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ

ในระยะแรกของการพัฒนาวิทยาลัยครูเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์แบบงานพัฒนาอาจารย์จึงเป็นภารกิจที่สำคัญที่จะกำหนดมาตรฐานทางวิชาการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการซึ่งเป็นเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา โดยกำหนดกิจกรรมหลักที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ (สคส อัสววิไล. 2524 : 159 - 164)

2.1 กิจกรรมที่กระทำตามลำดับ ได้แก่ กิจกรรมต่อไปนี้

2.1.1 การอ่านหรือการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีอื่น เช่น การฟัง ปรากฏา การอภิปราย เป็นต้น

2.1.2 การค้นคว้าหรือการศึกษาทางด้านวิชาการและวิชาชีพ เช่น การเขียนตำราหรือคำสอน การวิจัย

2.1.3 การทดลองและการวิจัย

2.1.4 การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัย

2.1.5 การมีส่วนร่วมในการบริหารวิทยาลัย

2.1.6 การลาศึกษาต่อ

2.2 กิจกรรมส่งเสริมเป็นหมู่คณะ ได้แก่ กิจกรรมดังต่อไปนี้

2.2.1 การประชุมอาจารย์ภายในวิทยาลัย

2.2.2 การประชุมปฏิบัติการทางวิชาการและการอบรมสัมมนาทาง

วิชาการ

2.2.3 การศึกษาคูงานนอกสถานที่

2.2.4 การประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน

2.2.5 การจัดหาอาจารย์ให้มีการปฏิบัติงานในรูปคณะกรรมการ

2.3 งานบำรุงขวัญอาจารย์ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารวิชาการ

3. งานการบริการทางวิชาการแก่สังคม หมายถึงงานหรือการจัดบริการใด ๆ ที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัยครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนและสังคมได้รับประโยชน์ที่จะนำไปปรับปรุงสภาพชุมชนและสังคมให้ดีขึ้น ซึ่งมีลักษณะงานหลายลักษณะ เช่น การสอนและการฝึกอบรม การอภิปรายและการสัมมนา การเผยแพร่วิชาการทางสื่อสารมวลชน การสาธิต การจัดนิทรรศการ การให้คำแนะนำทางวิชาการ และการดำเนินงานภาคปฏิบัติในชุมชน เป็นต้น (ทนก ไบบัว. 2524 : 9 - 10)

4. งานส่งเสริมวิชาการ หมายถึงงานบริหารทั่วไปที่ควบคุมกลไกและควบคุมการดำเนินงานให้กิจกรรมทางวิชาการในคณะวิชา เป็นไปตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งได้แก่ งานบุคลากรในส่วนของสวัสดิการ งานสารบรรณ งานแผนงาน โครงการและงบประมาณ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดลอม งานพัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ อันจะทำให้วิทยาลัยครูสามารถดำรงความเป็นแหล่งวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. 2530 : 3 - 4) นอกจากนี้งานส่งเสริมวิชาการยังมีลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ งานกิจการนักศึกษา และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งได้รับมอบหมายพิเศษเป็นครั้งคราว

ดังนั้น จะเห็นว่าหัวหน้าคณะวิชานอกจากจะรับผิดชอบงานสอนซึ่งเป็นงานประจำคล้ายกับอาจารย์โดยทั่วไปแล้วยังต้องทำหน้าที่บริหารคณะวิชาซึ่งแบ่งออกเป็นลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานวิชาการและยังมีการกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้อยู่บังคับบัญชาเป็นครั้งคราวนอกเหนือจากภารกิจหลักที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำอีกด้วย จึงทำให้ปริมาณงานของหัวหน้าคณะวิชามีมากกว่าผู้บริหารตำแหน่งอื่นในวิทยาลัยครู (วันเพ็ญ สวนสวัสดิ์. 2528 : 40 - 41)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะเน้นภารกิจหลักของหัวหน้าคณะวิชาเพื่อสร้างแบบประเมินผล ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาในเรื่องสำคัญคือ การบริหารวิชาการ งานธุรการและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ กิจการนักศึกษา การบริการทางวิชาการแก่ชุมชนและการฝึกวิชาชีพภาคปฏิบัติ ซึ่งภารกิจหลักเหล่านี้จะครอบคลุมบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาตามที่กล่าวมาแล้ว

คุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชา

ด้วยภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบงานสอน งานบริหารคณะวิชาและภารกิจอื่นที่ได้รับมอบหมายจึงทำให้หัวหน้าคณะวิชามีภารกิจมากและต้องแสดงบทบาทหน้าที่หลายอย่าง นอกจากนี้

หัวหน้าคณะวิชาจะมีความสามารถเชิงบริหารแล้วจะต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถทางวิชาการหรือมีความเป็นนักวิชาการอยู่ในตัวอีกด้วย (Morris. 1981 : 7 - 8) ถึงที่ริชแมนและহার์เมอร์ กล่าวว่ อาจารย์ในคณะวิชาเห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาไม่ใช่นักวิชาการแล้วไม่ว่าบุคคลนั้นจะเคยดำรงตำแหน่งสูงมากในอดีตมาเพียงใดก็ตาม งานในคณะวิชาจะพบกับอุปสรรคอย่างแน่นอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่หัวหน้าคณะวิชาพยายามที่จะผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านวิชาการหลักสูตร โปรแกรมการเรียนและอื่น ๆ ที่เป็นงานวิชาการจะได้รับการต่อต้านจากอาจารย์อย่างรุนแรง

ดังนั้น ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาควร เป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมซึ่งมีแนวคิด หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชาไว้เป็นแนวทางให้ศึกษาเปรียบเทียบดังจะได้อธิบายต่อไปนี้

ตามระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2522 : 1 - 4) ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีสรรหาคณบดีได้กำหนดคุณสมบัติของผู้สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นคณบดีไว้ดังนี้

1. คำนคุณวุฒิ ได้รับปริญญาเอกหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษา โดยปฏิบัติการสอนในสถาบันอุดมศึกษาและสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา หรือต้องได้รับปริญญาโทและได้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาและสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปีการศึกษา หรือได้รับปริญญาตรี และได้ปฏิบัติงานสอนในสถาบันอุดมศึกษาและสอนในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 6 ปีการศึกษา

2. คำนคุณสมบัติพิเศษ คือมีความสามารถทางวิชาการ มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการบริหารและมีมนุษยสัมพันธ์

ฮิลล์ (สมเกียรติ กริเอง. 2526 : 33 - 42; อ้างอิงมาจาก Heald) แห่งมหาวิทยาลัยอิดลินอยส์ ได้ทำการศึกษาคูณสมบัติของคณบดีโดยเลือกสถาบันที่กำลังมีการสรรหา

คณบดีในช่วงปีการศึกษา ค.ศ. 1977 - 1978 และ ค.ศ. 1978 - 1979 มาจำนวน 40 สถาบัน แล้วนำเอากฎเกณฑ์แต่ละสถาบันสร้างขึ้นมารวบรวมเป็นแบบสอบถามให้คณะกรรมการสรรหาและคณบดีที่กำลังดำรงตำแหน่งอยู่เป็นผู้ตอบ ได้ผลสรุปในส่วนที่เกี่ยวข้องคุณสมบัติของคณบดีที่ได้รับเลือกมากที่สุด 7 ข้อ เรียงตามลำดับคือ (1) ความสามารถเชิงวิชาการที่ปรากฏ (2) ได้รับปริญญาเอก (3) ทักษะการเป็นผู้นำ (4) ความมุ่งมั่นต่อการวิจัย (5) ประสบการณ์ด้านการบริหารงานทั่วไป (6) ประสบการณ์ด้านการบริหารงานเฉพาะตำแหน่ง และ (7) ทักษะในการดำเนินงานด้านงบประมาณ

มอริส (Morris. 1981 : 12) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความเป็นคณบดีว่า ควรเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ 4 ประการคือ (1) มีความสามารถทางวิชาการสูงที่สุดนั่นคือ ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ (2) มีประสบการณ์ในการบริหารงานวิชาการมาก่อน นั่นคือ เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา หรือหน่วยงานทางวิชาการอื่น ๆ (3) มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกและ (4) เป็นอาจารย์ในคณะที่ได้รับการคัดเลือกจากคณาจารย์ในคณะ

แมคคอร์เกิล และคณะ (Mc Gorkle and others. 1982:190- 211) ได้กล่าวถึงผู้บริหารวิชาการระดับคณบดีจะต้องเป็นผู้ที่เลือกสรรจากบุคคลที่มีความเป็นผู้นำแบบยืดหยุ่น สามารถประสานความสัมพันธ์กับบุคลากรในคณะให้ดำเนินงานและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในคณะให้เกิดประโยชน์สูงสุด นั่นคือ ควรเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้ (1) วางตัวได้อย่างเหมาะสมในภาวะผู้นำ (2) มีความสามารถพิเศษและมีศักยภาพในภาวะผู้นำ กล่าวคือต้องเป็นผู้รอบรูขาวสารพันเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกคณะ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารทางคานเศรษฐกิจ การเมือง และสิ่งอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในคณะ (3) มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงของคณะ และ (5) มีความสามารถในการใช้กลุมเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารคณะ

คุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชาตามที่กล่าวมาแล้วนั้น แสดงให้เห็นว่ามีความเกี่ยวข้องกับการมีอำนาจและการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในหลายลักษณะนอกเหนือจากอำนาจที่ได้รับโดยตำแหน่งแล้วหัวหน้าคณะวิชาจะต้องเป็นผู้มีอำนาจและใช้อำนาจในรูปแบบอื่น ๆ อีก อาทิ

การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นการใช้ความรู้ความสามารถทั้งในเชิงวิชาการและบริหาร อำนาจร่วมปรึกษาหารือซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาต่าง ๆ อำนาจอ้างอิงซึ่งเป็นการวางตนได้อย่างเหมาะสม ในการเป็นผู้นำเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกเคารพ เลื่อมใส ศรัทธาอยากเทียบเคียงลอกเลียนแบบและคล้อยตามหัวหน้าคณะวิชา อำนาจภายนอกซึ่งเป็นการสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวกับการบริหารคณะวิชา อำนาจการให้คะแนนและโทษซึ่งเป็นการคาดหวังที่จะได้รับรางวัลตอบแทนจากผู้บังคับบัญชา หากปฏิบัติงานให้เกิดผลดีและอย่าเกรงผู้บังคับบัญชาจะลงโทษหากไม่ปฏิบัติตามอำนาจการให้คะแนนและโทษนี้ส่วนหนึ่งมีผลมาจากอำนาจโดยตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งอยู่ในตำแหน่งที่จะให้คะแนนให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นต้น

สถานการณ์ภายในคณะวิชา

สถานการณ์ภายในคณะวิชา หมายถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของหัวหน้าคณะวิชา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ สถานการณ์ปกติ (non-crisis situation) และสถานการณ์วิกฤต (crisis situation)

ในสถานการณ์ปกติหัวหน้าคณะวิชาสามารถใช้เทคนิคการบริหารตามที่วางแผนไว้ปฏิบัติงานต่อเนื่องมาเป็นประจำ การบริหารบุคลากรและทรัพยากร เป็นไปตามปกติในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายได้ หัวหน้าคณะวิชาความสัมพันธ์อันดีกับคณาจารย์ในคณะวิชาและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีเวลาและทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้ อาจารย์ในคณะวิชาให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้เป็นไปโดยราบรื่น ไม่มีข้อขัดแย้งหรือมีน้อยมากจนไม่ถือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของคณะวิชา

ส่วนสถานการณ์วิกฤตเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อเหตุปัจจัยสภาพแวดล้อมทำให้เป้าหมายจำเป็นอย่างยิ่ง ๆ ในการปฏิบัติงานอยู่ในสภาวะล่อแหลมมีโอกาที่จะบรรลุเป้าหมายน้อย ๆ เหล่านั้นน้อยและจะมีผลกระทบหรือสร้างความสูญเสียมาสู่เป้าหมายสำคัญของคณะวิชาไปจนถึงระดับวิทยาลัย

หัวหน้าคณะวิชาขาดแคลนข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจ อย่างเพียงพอ ประกอบกับถูกแรงกดดันด้านเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง หัวหน้าคณะวิชาไม่มีโอกาสสร้างกระบวนการสารสนเทศ - การชักนำ (information-persuasion process) ใต้อย่างเต็มที่และจะอาศัยกิจกรรมที่เคยปฏิบัติมาก่อนในการควบคุมระบบย่อยและอาจารย์ในคณะวิชา ซึ่งมีความแตกต่างกันให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายโดยยาก ดังนั้นหัวหน้าคณะวิชาจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำควบคู่การตัดสินใจใช้อำนาจที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อควบคุมและกระตุ้นให้อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ไม่ว่าการตัดสินใจนั้นจะถูกวิพากษ์วิจารณ์โดยอาจารย์ในคณะวิชาหรือไม่ก็ตาม แต่ก็น่าเชื่อว่าหัวหน้าคณะวิชาแสดงความรับผิดชอบหน้าที่และแสดงให้เห็นถึงความมีอำนาจเหนือกว่าอาจารย์คนอื่น ๆ ในคณะวิชา

สภาพปัญหาในคณะวิชาซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดสถานการณ์วิกฤตและท้าทายต่อการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาโดยการตัดสินใจด้วยตนเองมีมากมายหลายประการ อาทิ หัวหน้าคณะวิชาที่มีภารกิจมากกว่าคณาจารย์ในคณะวิชาทั้งทำหน้าที่รับผิดชอบงานสอน งานบริหารทั่วไป งานบริหารวิชาการ และงานที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ เมื่อมีงานเร่งด่วนมอบหมายให้ปฏิบัติจึงสามารถอนุมานได้ว่า หัวหน้าคณะวิชาจะต้องประสบปัญหากับความกดดันด้านเวลา และมีความเสี่ยงที่จะใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง เพราะไม่มีเวลาเพียงพอที่จะปรึกษาหารือ และขอความร่วมมือจากคณาจารย์ได้

ในทางปฏิบัติภายในคณะวิชายังประสบปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์และสื่อการสอนสำหรับบางสาขาวิชา ข้อจำกัดด้านทรัพยากร เหล่านี้จะมีผล กระทบต่อการบริหารงานของหัวหน้าคณะวิชาอย่างแน่นอนซึ่งสะท้อนออกมาในรูปการขาดการจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการ การประสานงานระหว่างคณะวิชากับหน่วยงานต่าง ๆ ในสภานงานบริหารของวิทยาลัยยังมีน้อย มีปัญหาเกี่ยวกับแหล่งสื่อสารด้านวิชาการในวิทยาลัย และขาดการประเมินผลและติดตามผลงานด้านวิชาการในคณะวิชา (สุรพล พุฒคำ และคณะอื่น ๆ 2524 : 46 - 49) หัวหน้าคณะวิชาบริหารงานโดยให้ความสำคัญ

สำคัญต่องานธุรการและงบประมาณมากที่สุด (ประมวล คันยะ. 2522 : บทคัดย่อ) แทนที่จะเน้นการบริหารงานด้านวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารคณะวิชา

นอกจากนี้หัวหน้าคณะวิชายังประสบปัญหาค้นอื่น ๆ ในหลายลักษณะที่สำคัญคือ หัวหน้าคณะวิชาไม่ค่อยเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูงเท่าที่ควร (ประธาน จันทร์เจริญ. 2519 : 8) ขาดการกระตุ้นส่งเสริมให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (เวช ศรีละมุล. 2522 : 34 ; กมล รักสวน. 2524 : 190) หัวหน้าคณะวิชาไม่ให้ความสำคัญกับคณาจารย์ในระดับปานกลางเท่านั้น (วินิจ คริสต์ไทย. 2528 : 49) ไม่ค่อยสนใจคนควา วิจัยและผลิตผลงานทางวิชาการเท่าที่ควรจะเป็น (ยุทธนา พงษ์ทอง. 2521 : 41) ขาดการส่งเสริมและกระตุ้นบรรดาอาจารย์ให้ผลิตผลงานทางวิชาการอย่างจริงจัง จึงทำให้ผลงานของอาจารย์ค่านี้น้อยมาก (รังสรรค์ พิเศษพิทักษ์. 2522 : 77 ; วันเพ็ญ สวนสวัสดิ์. 2528 : 57) และปัญหาอื่น ๆ

สภาพปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมาล้วนเป็นภาพสะท้อนให้เห็นถึงการประสบปัญหาของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งจะนำไปสู่การเผชิญกับสถานการณ์วิกฤตตามมากได้ โดยเฉพาะหากได้รับแรงกดดันด้านเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้หัวหน้าคณะวิชาที่มีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเองโดยการใช้อำนาจในรูปแบบต่าง ๆ ที่ตนมีอยู่เพื่อหันฝ่าอุปสรรคไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เพื่อความเข้าใจสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตอย่างชัดเจน ผู้วิจัยได้อาศัยหลักการแบ่งสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤตตามแนวคิดของ มุลเดอร์และคนอื่นๆ (Mulder and others. 1967 . 19 - 41) เปรียบเทียบสถานการณ์ภายในคณะวิชาไว้ในตาราง ๑

ตาราง 1 แสดงการ เปรียบเทียบสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตในคณะวิชา

สถานการณ์ปกติ	สถานการณ์วิกฤต
1. หัวหน้าคณะวิชามีความสัมพันธ์กับคณาจารย์ในคณะวิชามากกว่า 2. หัวหน้าคณะวิชาสามารถใช้เทคนิคการบริหารและกิจกรรมที่เคยปฏิบัติมาเป็นประจำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ 3. หัวหน้าคณะวิชาสามารถปฏิบัติตามภารกิจได้ตามเวลาอยู่เสมอ 4. หัวหน้าคณะวิชามีโอกาสสร้างกระบวนการสารสนเทศ-การชักนำได้อย่างเต็มที่ 5. หัวหน้าคณะวิชาจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือและเปิดโอกาสให้คณาจารย์ในคณะวิชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้ 6. หัวหน้าคณะวิชามีข้อมูลเพียงพอที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจ 7. การตัดสินใจของหัวหน้าคณะวิชาเสี่ยงน้อยต่อการบรรลุเป้าหมาย 8. ทรัพยากรภายในคณะวิชาเพียงพอที่จะใช้ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้	1. หัวหน้าคณะวิชามีความสัมพันธ์กับคณาจารย์ในคณะวิชาน้อยกว่า 2. หัวหน้าคณะวิชาไม่สามารถใช้เทคนิคการบริหารและกิจกรรมที่เคยปฏิบัติต่อเนื่องมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ 3. หัวหน้าคณะวิชาประสบปัญหาความกดดันด้านเวลาในการปฏิบัติตามภารกิจอยู่เสมอ 4. หัวหน้าคณะวิชาไม่มีโอกาสที่จะสร้างกระบวนการสารสนเทศ-การชักนำได้อย่างเต็มที่ 5. หัวหน้าคณะวิชาแทบจะไม่จัดการประชุมคณาจารย์ในคณะวิชา 6. หัวหน้าคณะวิชามีข้อมูลไม่เพียงพอที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจ 7. การตัดสินใจของหัวหน้าคณะวิชาเสี่ยงมากต่อการบรรลุเป้าหมาย 9. ทรัพยากรในคณะวิชาไม่จำกัดและอาจไม่เพียงพอที่จะใช้ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ตาราง 1 (ต่อ)

สถานการณ์ปกติ	สถานการณ์วิกฤต
9. การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ในคณะ วิชามีประสิทธิภาพมาก	9. การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ใน คณะวิชาค่อยมีประสิทธิภาพ
10. อาจารย์ในคณะวิชาให้ความร่วมมือหัวหน้า คณะวิชาในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบด้วยดี	10. อาจารย์ในคณะวิชาไม่ค่อยจะให้ความ ร่วมมือหัวหน้าคณะวิชาในการปฏิบัติหน้าที่ รับผิดชอบ
11. อาจารย์ในคณะวิชามีความสามัคคีกลมเกลียว กันดี	11. อาจารย์ในคณะวิชาไม่ค่อยมีความสามัคคี กลมเกลียวกันเท่าที่ควร
12. อาจารย์ในคณะวิชาส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติ งานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้วยดี	12. อาจารย์ในคณะวิชาส่วนใหญ่ประสบปัญหา ในการปฏิบัติงานและยากที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

ประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาในวิทยาลัยครู

ประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง ระดับความสำเร็จในการแสดงบทบาทของผู้บริหารเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ ดังนั้นประสิทธิผลจึงเป็นความเหมาะสมกันระหว่างพฤติกรรมการใช้อำนาจและอิทธิพลในกระบวนการภาวะผู้นำกับสถานการณ์ในขณะนั้น (ถวิล เกื้อกูลวงศ์. 2530 : 245 ; อ้างอิงมาจาก Reddin, 1976) นั่นคือ ประสิทธิผลเป็นความสามารถของบริหารที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (โกรสสิทซ์ แกวส์รีนาล. 2527 : 23)

ประสิทธิผลการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถของบริหารในการบริหารงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ประสิทธิผลการบริหาร หมายถึงระดับความสำเร็จของการบริหารงานของบริหาร (Hersey and Blanchard. 1972 : 94)

ดังนั้นประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาจึงหมายถึง ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาทุกคณะวิชาในวิทยาลัยครูซึ่งอาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ประเมินผล โดยการแสดงความคิดเห็นระดับความสำเร็จในแบบประเมินผล ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาตามภารกิจสำคัญคือ การบริหารวิชาการ งานธุรการและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ กิจกรรม นักศึกษา บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและการปฎิบัติวิชาชีพภาคปฏิบัติ

สำหรับการบริหารวิชาการนั้นจะพิจารณาตามภารกิจในเรื่องที่สำคัญ ดังนี้

1. งานจัดการเรียนการสอน ซึ่งรวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. งานพัฒนาอาจารย์ซึ่งรวมไปถึงงานที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาบุคลากรทางวิชาการ ในด้านการวิจัยและประสบการณ์ทางวิชาการ
3. งานบริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นการสนับสนุนการบริหารทางวิชาการทั้งบุคลากรภายในสถาบัน ชุมชน และสถานที่อื่น
4. งานส่งเสริมวิชาการในที่นี้หมายถึง งานบริหารทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมวิชาการ เช่น งานสำนักงานและงานที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ (Cohen and March. 1974 : 3 ; Corson. 1975 : 73 - 74 ; Blake, Mouton and Williams. 1981 : 30 ; Morris. 1981 : 164 - 168)

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จอห์น ชอเพอเลอร์ (Berkowitz. 1965 : 177 - 218 ; citing Schopfler. 1957) ได้ทำการวิจัยการไขปริศนาอำนาจ 5 ประเภทตามหลักการแบ่งของเฟรนซ์ และราเวนพบว่า ผู้ใช้อำนาจการให้โทษจะนำมาซึ่งการต่อต้านมากกว่าอำนาจการให้คุณและ ผู้ใช้อำนาจการให้โทษจะเป็นที่ขอร้องมากกว่าผู้ใช้อำนาจการให้โทษ การยอมตามอำนาจการให้

โทะจะเฝ้าตามระดับการลงโทะ หากการลงโทะมีความชอบธรรมเพิ่มมากขึ้นการยอมตามอำนาจการให้โทะจะเพิ่มตามไปด้วย นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งคือ การใช้ อำนาจความ เชื่อวราญที่ประสมผลสำเร็จในงานชิ้นที่หนึ่งจะส่งผลต่อการใช้อำนาจความ เชื่อวราญ ในงานชิ้นที่สองเพิ่มมากขึ้น

แบทแมน และคณะ (Tannenbaum. 1968 : 236 ; citing Bachman and others. 1965) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การที่สัมพันธ์กับประเภทอำนาจ ความพึงพอใจและประสิทธิผลของงานในองค์การ 5 ประเภทคือ สาขานาการ วิทยาลัย บริษัท ประกันภัย บริษัทผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ และบริษัทผลิตอาหารได้ผลสรุปจากข้อค้นพบดังนี้

1. อำนาจความ เชื่อวราญมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและประสิทธิผลของงานอยู่ในระดับสูง
2. อำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจความ เชื่อวราญจัดเป็นประเภทอำนาจที่สำคัญที่สุดที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้นบริหาร แต่ไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของงาน
3. อำนาจอ้างอิงเป็นประเภทอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหตุผลในการยอมปฏิบัติตามผู้นบริหารว่าอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางนิเมาณ (positive correlation) กับประสิทธิผลของงานในระดับสูง
4. อำนาจให้คณเป็นประเภทอำนาจที่มีความสำคัญในระดับปานกลางในการยอมตามอำนาจและไม่มีความสัมพันธ์ทางตรงกับประสิทธิผลของงาน
5. อำนาจการให้โทะเป็นประเภทอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหตุผลในระดับต่ำสุดในการยอมตามอำนาจและมีความสัมพันธ์ทางนิเสธ (negative correlation) กับประสิทธิผลของงาน

มาร์ติน แพทเชน (Patchen. 1974 : 216) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า ทฤษฎีและวิจัย เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการใช้ประเภทอำนาจกับการบริหารงานในองค์การได้ขอสรุปที่สำคัญดังนี้

1. การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาและกลายเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากอำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจส่วนบุคคล และมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพของงาน การใช้อำนาจประเภทนี้จะมีประสิทธิภาพภายใต้เงื่อนไขงานคลุมเครือและอาจทำให้บุคคลขาดความรอบคอบในการใช้ดุลยพินิจของตนเองในการทำงานได้

2. อำนาจโดยตำแหน่งจะได้รับการยอมรับในตอนแรก แต่การยึดถืออำนาจประเภทนี้ต่อไปอาจก่อให้เกิดปัญหา ดังนี้

2.1 ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าผู้บริหารใช้อำนาจและก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ มีการต่อต้านและมีความขัดแย้งกันในบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 ถ้าอำนาจโดยตำแหน่งไม่สอดคล้องกับอำนาจความเชี่ยวชาญอาจมีผลให้การให้ทรัพยากรมนุษย์อย่างไม่มีประสิทธิภาพอันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพของงานต่ำ

2.3 อำนาจโดยตำแหน่งไม่สอดคล้องกับค่านิยมการทำงานสมัยใหม่ ซึ่งเน้นการเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร

2.4 การพึ่งแต่อำนาจประเภทนี้อาจนำไปสู่การยอมตามแบบไม่เต็มใจ และในระยะยาวก็จะมี การต่อต้านเพิ่มขึ้น

3. อำนาจอ้างอิงมีลักษณะเกี่ยวข้องกับอารมณ์ซึ่งอาจมีผลให้บุคคลเชื่อถือศรัทธาด้วยความกระตือรือร้นอย่างไรเหตุผล มีการยอมตามจงรักภักดีและเห็นชอบจากผู้ใต้บังคับบัญชา ในทำนองเกี่ยวกับอำนาจความเชี่ยวชาญผู้ใต้บังคับบัญชาจะเชื่อถือศรัทธาในตัวผู้บริหารจนขาดความรอบคอบในการทำงานได้ โดยแท้จริงแล้วอำนาจประเภทนี้ไม่มีความจำเป็นต่องานนำไป เพราะอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานประจำ เพราะกลายเป็นเรื่องส่วนบุคคลซึ่งอาจเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเลินทรยศเลินทรกได้

4. การใช้อำนาจให้คนมีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา การพึ่งพิงอำนาจประเภทนี้อาจมีข้อจำกัด ดังนี้

4.1 รางวัลที่เป็นรูปธรรมที่ผู้บริหารสามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การขึ้นเงินเดือนกรณีพิเศษและการเลื่อนตำแหน่งมีอยู่อย่างจำกัดหรือไม่เลย โดยเฉพาะในองค์กรสมำพันธ์ต่าง ๆ

4.2 การให้รางวัลมีผลในระยะสั้น เมื่อหมดรางวัลก็หมดอำนาจประเภทนี้ไป

4.3 ในหลายกรณีที่รางวัลที่ผู้บริหารมีพร้อมจะให้นั้น ไม่อยู่ในความนิยมหรือการไม่ยินดีรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา

4.4 การให้รางวัล เป็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเขาอาจเห็นด้วยหรือไม่ก็ได้ และอาจนำมาซึ่งความรู้สึกไม่พึงพอใจผู้บริหาร

5. การใช้อำนาจการให้โทษจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามชั่วคราว ซึ่งอาจมีผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความโกรธเคือง เกรงกลัว รู้สึกท้อแท้และหลบเลี่ยงงาน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพต่ำ เกิดความไม่พึงพอใจและไม่ปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบ อำนาจการให้คุณและโทษผู้บริหารจำเป็นต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ซึ่งต่างจากอำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญ เพราะไม่ต้องการว่าจะยอมตามหรือไม่เมื่อผู้บริหารได้รับการยอมรับในการใช้อำนาจประเภทนี้แล้ว

อดัมส์ (Adams: 1975 : 3428 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "โครงสร้างของการควบคุมองค์การและประเภทอำนาจในภาควิชาของมหาวิทยาลัยและความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับประสิทธิภาพของงาน" กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ อาจารย์ในภาควิชาของมหาวิทยาลัยจากรัฐต่าง ๆ เป็นผู้ประเมินการใช้ประเภทอำนาจของคณบดีและคณะกรรมการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ประเภทอำนาจที่คณบดีและกรรมการบริหารใช้ควบคุมบุคคลอื่นได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่งมากที่สุด อำนาจอ้างอิงใช้ในระดับปานกลาง ส่วนอำนาจการให้คุณและโทษมีการใช้น้อยที่สุด อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางนิเสธกับความพึงพอใจในการทำงาน อำนาจการให้คุณและโทษมีความสัมพันธ์ทางนิเสธกับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนอำนาจโดยตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

เซตตี (Shetty. 1978 : 178 - 186) ได้ศึกษาการใช้ประเภทอำนาจตามหลักการแบ่งของเฟรนช์และราเวนได้ผลสรุปคือ ประเภทอำนาจที่มีการใช้และปฏิบัติตามกันมากเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญอำนาจโดยตำแหน่งหรืออำนาจ

ชอบธรรม อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้คณและอำนาจการให้โทษ ในส่วนของการใช้อำนาจของผู้บริหารเขตที่ให้ข้อสรุปที่น่าสนใจไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารเผด็จการมักจะเน้นการใช้อำนาจอันชอบธรรมหรืออำนาจโดยตำแหน่งเพื่อให้บรรลุพฤติกรรมการบริหารมากกว่าจะพึ่งพิงอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงที่ตนมีอยู่

2. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กลัวการถูกลงโทษและมุ่งหวังรางวัลมักจะพึงพอใจกับการใช้อำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจการให้คณของผู้บริหาร

3. ในองค์การที่มีการกระจายอำนาจในรูปคณะกรรมการ ผู้บริหารโครงการ ซึ่งไม่มีอำนาจโดยตำแหน่งจะพึ่งพิงบุคลิกลักษณะ การสร้างบารมี ความสามารถในการจูงใจและการปรึกษาหารือ เพื่อให้บูรณงานปฏิบัติการหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สำหรับการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพในองค์การยุคปัจจุบัน เขตที่ได้ให้ข้อเสนอแนะสำคัญไว้ 2 ประการคือ ประการแรก ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จต้องเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับอำนาจประเภทต่าง ๆ และสามารถใช้ประเภทอำนาจหลากหลายนั้นให้เหมาะสมตามสถานการณ์และประการที่สอง การใช้ประเภทอำนาจให้มีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของตัวแปรการบริหารงานผู้ใต้บังคับบัญชาและสิ่งแวดล้อมองค์การ

ซุลลิแวน (Sullivan. 1981 : 2961 - 2962A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ประเภทอำนาจของครูใหญ่ระดับประถมศึกษา กับระดับความเป็นอิสระของการบริหารแบบมีส่วนร่วม" พบว่า

1. ครูใหญ่มีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงมากที่สุด
2. ครูใหญ่มักจะไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีส่วนร่วมในการใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของโรงเรียน
3. ครูใหญ่ที่ใช้ประเภทอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงและมีความเป็นอิสระในระดับสูง มักจะยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ครูใหญ่ที่มีความรู้และได้รับการสนับสนุนจากผู้อยู่บังคับมักจะมีชัยมักจะคิดว่าตนเป็นผู้มีอำนาจที่จะตัดสินใจด้วยตนเองได้

5. ครูใหญ่มีความเห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้งานบริหารการศึกษาก้าวหน้าไปด้วยความราบรื่น แต่ไม่ควรจำกัดการมีส่วนร่วมไว้สำหรับเรื่องที่สำคัญบางประการ

แมนนี โรเบิร์ตส์ (Roberts. 1986 : 443 - 458) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การใช้แบบอำนาจในการบริหารระหว่างแบบรวมมือและแบบแข่งขันภายใต้เงื่อนไขปัจจัยองค์การต่างกัน" กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารซึ่งดำรงตำแหน่ง 3 ระดับจำนวน 350 คน จากองค์การ 4 ประเภทคือ บริษัทธุรกิจ 2 แห่ง ประกอบด้วยบริษัทธุรกิจที่บริหารด้วยการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ผู้บริหาร 1 แห่ง และแบบที่กระจายอำนาจให้ผู้นร่วมงานมีส่วนร่วม 1 แห่ง มหาวิทยาลัย 2 แห่ง ประกอบด้วยมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีทรัพยากรมากกว่า 1 แห่ง และมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีทรัพยากรจำกัดอีก 1 แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารทุกระดับใช้อำนาจทั้งแบบรวมมือและแบบแข่งขันในการบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นผู้ดำรงตำแหน่งสูงกว่า ตำแหน่งระดับเดียวกันและตำแหน่งต่ำกว่า แบบอำนาจที่ผู้บริหารใช้มีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านทรัพยากรและประเภทขององค์การ ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจที่รวมศูนย์อำนาจไว้ที่ผู้บริหารใช้อำนาจแบบแข่งขันมากกว่าการใช้แบบรวมมือ และบริษัทธุรกิจที่กระจายอำนาจให้ผู้นร่วมงานมีส่วนร่วมใช้อำนาจแบบรวมมือมากกว่าการใช้แบบแข่งขัน ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมีทรัพยากรเพียงพอใช้อำนาจแบบรวมมือมากกว่าการใช้แบบแข่งขัน ส่วนผู้บริหารของมหาวิทยาลัยของรัฐใช้อำนาจแบบแข่งขันมากกว่าการใช้แบบรวมมือ

ในปีเดียวกันมอค มุลเดอร์ และคณะ (Mulder and others. 1986 : 566 - 570) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "อำนาจสถานการณ์และประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร : การศึกษาองค์การภาคสนาม" โดยวิธีทดลองส่งสื่อก่อนพบการใช้ประเภทอำนาจต่าง ๆ ของผู้บริหารในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจตามสถานการณ์กับประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นผู้บริหาร

ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับสูงของธนาคาร 9 สาขา ในภาคตะวันตกของประเทศออสเตรเลีย เพศชาย อายุระหว่าง 25 - 60 ปี สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายถึงระดับปริญญาเอก จำนวนทั้งสิ้น 125 คน ผลการวิจัยพบว่า ในสถานการณ์ปกติผู้บริหารใช้ประเภทอำนาจรวมปริกษาหารือและอำนาจอ้างอิงมากกว่าในสถานการณ์วิกฤตอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ในสถานการณ์ปกติการใช้อำนาจรวมปริกษาหารือมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจอ้างอิงในระดับสูง และไม่มีความสัมพันธ์กับอำนาจอ้างอิงในสถานการณ์วิกฤต แต่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับอำนาจการให้คำแนะนำและโทษ การใช้อำนาจโดยตำแหน่งกับอำนาจให้คำแนะนำและโทษ และการใช้อำนาจโดยตำแหน่งกับอำนาจเบี่ยงเบนในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .04 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการใช้อำนาจแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

สำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารสูงจะใช้อำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤตการณ์มากกว่าในสถานการณ์ปกติ และใช้อำนาจรวมปริกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูงและอำนาจสุเบี่ยงเบนมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ

แคมบอลล์ (Camball. 1989 : 31 - 44) ได้ศึกษารายกรณีเรื่อง "การศึกษาการใช้รูปแบบอำนาจเพื่อการพัฒนาองค์กร" ในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในเมืองออนตาริโอ ประเทศแคนาดา มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบแบบแผนการใช้อำนาจในกระบวนการจัดสรรงบประมาณให้แผนกต่าง ๆ ในโรงพยาบาลเพื่อเสนอแนะรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาองค์กร แนวคิดการวิจัยตั้งอยู่บนพื้นฐานการใช้อำนาจที่มีลักษณะตรงข้ามกัน 2 แบบคือ การใช้อำนาจแบบยึดหลักหน้าที่เป็นหลัก (functionalist paradigm) ซึ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรที่จำกัดในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน (สถานการณ์วิกฤต) และการใช้อำนาจแบบรวมถักคิดจิตใจ (interpretive paradigm) ซึ่งเน้นการถักคิดจิตใจร่วมกัน วิธีการศึกษาใช้วิธีสัมภาษณ์และการประชุมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งการสังเกตปรากฏการณ์แบบมีส่วนร่วม ข้อค้นพบที่สำคัญคือ ผู้บริหารในโรงพยาบาลระดับต่าง ๆ บริหารงานแบบยึดหน้าที่เป็นหลัก โดยรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจไว้ที่

ผู้บริหารฝ่ายเดียวโดยปราศจากข้อมูลสนับสนุนเพียงพอและพยายามปิดของการสื่อสาร ผู้บริหารหาทางเพิ่มอำนาจให้แก่ตนเองเพื่อเพิ่มมาตรการควบคุมงบประมาณที่จำกัดโดยใช้วิธีสร้างสถานการณ์วิกฤต ภาวะงบประมาณ (illusion of fiscal crisis) ให้ผู้ร่วมงานเห็นคล้อยตามด้วยความกังวลใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแจ้งข่าวการขาดทุนที่จะเกิดขึ้นในปีต่อไป การปล่อยข่าวลือว่าจำเป็นต้องลดแลกงานโดยไม่มีการจ่ายเงินชดเชย การลดจำนวนเตียงผู้ป่วยและเรื่องในทางลบอื่น ๆ

ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรให้มีการใช้อำนาจแบบร่วมตัดสินใจอันเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับรู้กิจกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่ และเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจ มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานสูงขึ้น

สำหรับในประเทศไทยมีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารไว้ไม่แพร่หลายนัก ที่จะนำมากล่าวในที่นี้ได้แก่ การวิจัยของ หวีชัย บุญเคิม (2527 : บทคัดย่อ) ซึ่งทำวิจัยเรื่อง "การยอมรับอำนาจของคัมภีร์ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น : การศึกษาเฉพาะกรณี" โดยอาศัยทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทุกกลุ่มในมหาวิทยาลัยขอนแก่นยอมรับอำนาจความเชี่ยวชาญมากที่สุด รองลงมาคืออำนาจโดยตำแหน่ง ส่วนประเภทอำนาจอื่น ๆ บุคลากรบางกลุ่มยอมรับตามบางอำนาจ บางกลุ่มยอมรับตามอำนาจทุกประเภทแต่ส่วนใหญ่แล้วไม่ยอมรับอำนาจการให้โทษ

ในปี พ.ศ. 2530 สำเร็จ โพธิ์วรรณ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 10 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การไข่มูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหาร การยอมรับตามมูลฐานอำนาจการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 (2) เพื่อเปรียบเทียบการไข่มูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารระหว่างเพศอายุ วุฒิและประสบการณ์บริหาร และ (3) เพื่อเปรียบเทียบการยอมรับตามมูลฐาน

อำนาจการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ระหว่างเพศ อายุ วุฒิ และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้ ฐานอำนาจโดยตำแหน่งมากที่สุด รองลงมาคืออำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการให้คำปรึกษา อำนาจการให้โทษ และอำนาจอ้างอิง ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ยอมตามฐานอำนาจความเชี่ยวชาญมากที่สุด ฐานอำนาจการให้โทษและฐานอำนาจอ้างอิง น้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบการใช้ฐานอำนาจโดยตำแหน่งและฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ ของผู้บริหารในทุกประสบการณ์การบริหาร จะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 การ ยอมตามฐานอำนาจอ้างอิงในทุกกลุ่มอายุและฐานอำนาจความเชี่ยวชาญในทุกระดับวุฒิของ ผู้ช่วยผู้บริหาร และการยอมตามฐานอำนาจการให้โทษในทุกระดับวุฒิและทุกประสบการณ์ทำงาน ของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ไรท์ (Luthans, 1988:458-461; citing Reitz, 1987) ได้สรุปผลการ วิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงอำนาจระหว่างผู้ใช้อำนาจกับผู้ยอมตามอำนาจโดยเน้นการยอมตาม อำนาจของผู้ใช้อำนาจว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้ยอมตามอำนาจที่เห็นเด่นชัด มีดังต่อไปนี้

1. การพึ่งพิง (Dependency) ถ้าผู้ยอมตามอำนาจมีการพึ่งพาอาศัยผู้ใช้อำนาจมาก เพียงใด เป็นที่น่าเชื่อว่าผู้ยอมตามอำนาจจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ใช้อำนาจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความรู้สึกว่าตนเองไม่มีทางเลือก หรือเห็นว่ารางวัลที่ผู้ใช้อำนาจมีอยู่มีคุณค่ายิ่ง สำหรับตนเอง แล้วผู้ยอมตามอำนาจจะมีการยอมตามอำนาจมากขึ้น เป็นลำดับ

2. ความไม่แน่ใจ (Uncertainty) ผลการทดลองพบว่า เมื่อบุคคลไม่มีความ มั่นใจในพฤติกรรมที่ตนแสดงออกว่าถูกต้อง เหมาะสมหรือไม่ เขามักจะยอมตามอำนาจเพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้น ๆ มากขึ้น

3. บุคลิกลักษณะ (Personality) ผลการวิจัยจำนวนมากพบว่า บุคลิกลักษณะ บางประการของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการยอมตามอำนาจ ข้อค้นพบที่สำคัญคือ บุคคลที่อดไม่ได้ หนีไม่พ้นกับสิ่งแปลกใหม่ หรือบุคคลที่มีความกังวลใจจะยอมตามอำนาจมากกว่าบุคคลที่ไม่มีลักษณะ เช่นนี้ และบุคคลที่มีความต้องการความรักและมิตรภาพก็จะยอมตามอำนาจของกลุ่มในระดับสูง เช่นกัน แต่ก็มีลักษณะบางประการของบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์ทั้งเชิงนิมิตและนิเสธกับการยอม

ตามอำนาจ เช่น ความเชื่ออำนาจในตน เป็นต้น

4. สติปัญญา (Intelligence) สติปัญญาไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการยอมตามอำนาจ กล่าวคือ บุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดมากอาจจะมีแนวโน้มที่จะยอมรับฟังผู้อื่น อำนาจแต่เนื่องจากบุคคลเหล่านี้มีความเชื่ออำนาจในตนสูง เขาอาจมีการต่อต้านการใช้อำนาจมากยิ่งขึ้นได้

5. อายุ (Age) นักจิตวิทยาสังคมสรุปว่าการยอมตามอำนาจมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นในเด็กวัยแรกเกิดไปจนถึงอายุ 8 - 9 ขวบ และจะลดลงเรื่อย ๆ เมื่ออายุเข้าสู่วัยรุ่น แล้วจะไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมตามอำนาจ

6. วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยมทางวัฒนธรรมของสังคมมีผลต่อการยอมตามอำนาจของบุคคลในสังคมมาก ตัวอย่างเช่น ค่านิยมของสังคมตะวันตก ซึ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล ความไม่พอใจในสิ่งต่าง ๆ และความต้องการความหลากหลายจะมีผลทำให้บุคคลลดการยอมตามอำนาจลง แต่ในบางวัฒนธรรม โดยเฉพาะวัฒนธรรมตะวันออกมักจะเน้นความเกี่ยวข้องกันฉันท์เครือญาติ เห็นคล้อยตามผู้อื่นง่ายและเคร่งกฎระเบียบประเพณีจะมีผลเกื้อหนุนและส่งเสริมให้มีการยอมตามอำนาจเข้มข้นมากขึ้น

ผลการวิจัยอื่น ๆ ที่สนับสนุนคุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหาร ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแสดงทัศนคติต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารนั้น (ภาคินัย สุนทรภาส. 2528 : 27 ; อ้างอิงมาจาก ประภาเพ็ญ สุวรรณ. 2520 : 95) ระบุว่าทัศนคติของบุคคลขึ้นอยู่กับเพศ เพศหญิงจะถูกชักจูงง่ายกว่าเพศชายอันเนื่องมาจากวัฒนธรรมซึ่งหญิงมักจะเป็นคนชอบประนีประนอมมากกว่าชาย อายุก็มีผลต่อทัศนคติของบุคคล เด็กมักจะปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่าผู้ใหญ่ คนที่มีอายุต่างกันจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแตกต่างกัน ดังนั้น เพศ อายุ ของบุคคลย่อมจะมีผลให้การประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารแตกต่างกันไปได้

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่าผู้บริหารองค์การมีการใช้อำนาจทั้งที่เป็นทางการหรืออำนาจโดยตำแหน่ง (formal or position power) และอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (informal power) อันเกิดจากการรับรู้ของบุคคลอื่น เช่น อำนาจการให้คำแนะนำและโทษ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง ฯลฯ การใช้อำนาจแต่ละประเภทดังกล่าวนั้นมีความสัมพันธ์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมกับประสิทธิภาพของงาน (Tannenbaum, 1968; citing Bachman, and others, 1965) การใช้อำนาจในสัดส่วนที่ไม่เหมาะสมอาจก่อให้เกิดทั้งผลดีและผลเสียต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาตามมากก็ได้ (Patchen, 1974)

การใช้อำนาจจากการรับรู้หรือโดยการประเมินผลของบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจ อาทิ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน สติปัญญา วัฒนธรรมและอื่น ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการยอมรับตามอำนาจหรือการรับรู้ว่าผู้บริหารมีการใช้อำนาจประเภทใดแตกต่างกันออกไป

นอกจากนี้การใช้อำนาจของผู้บริหารยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือผู้บริหารจะมีการปรับใช้อำนาจในรูปแบบต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ เช่น ในสถานการณ์ปกติผู้บริหารมีแนวโน้มจะใช้ประเภทอำนาจที่มีลักษณะนุ่มนวล (mild power) เช่น อำนาจรวมปรึกษาหารือ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนรวมในการตัดสินใจ อำนาจการให้คำแนะนำและอำนาจอ้างอิง ส่วนในสถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารจะใช้อำนาจที่มีผลบังคับ (forceful power) เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและมักจะรวมการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารแต่เพียงฝ่ายเดียวในกรณีเช่นนี้ ผู้บริหารมีความรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจโดยตำแหน่งสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจึงใช้อำนาจโดยตำแหน่งผู้บริหารคิดว่าตนเองมีความรู้ความสามารถมากกว่า จึงใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและเห็นว่าตนเองมีอำนาจที่จะให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ จึงใช้อำนาจการให้โทษเพื่อบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

ประสิทธิภาพการบริหารองค์การมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจตามสถานการณ์ของผู้บริหารอยู่ในเกณฑ์สูง (Mulder and others, 1986 : 569) นั่นคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกใช้ประเภทอำนาจให้สอดคล้องตามสถานการณ์ในปริมาณที่เหมาะสมจึงจะมีผลต่อประสิทธิภาพของการ

ผลการวิจัยที่ผ่านมาส่วนใหญ่ไม่คำนึงถึงสถานการณ์ที่แตกต่างกัน 2 ประการคือ สถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตซึ่งอาจมีผลทำให้การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานแตกต่างกันไป แมทแมน และคนอื่นๆ (Bachman and others. 1965) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจและประสิทธิผลของงานโดยไม่แยกความแตกต่างของสถานการณ์พบว่า อำนาจความเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและประสิทธิผลของงานอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของมาร์ติน แพทเชน (Patchen. 1974) ทั้งอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่งเป็นประเภทอำนาจที่ผู้บังคับบัญชายอมรับปฏิบัติตามผู้บริหารมากที่สุด และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานแต่ไม่ใช่อำนาจที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลของงาน แสดงว่ายังมีปัจจัยอื่นโดยเฉพาะปัจจัยสถานการณ์ซึ่งอาจมีผลต่อการใช้อำนาจและร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของงาน ทั้งนี้เพราะจากผลการวิจัยของ มุลเดอร์ และคนอื่นๆ (Mulder and others. 1986) พบว่าประสิทธิผลการบริหารองค์การมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจตามสถานการณ์ของบริหารดังกล่าวนำแล้ว ผู้บริหารมักจะแสดงความเป็นอำนาจเหนือผู้บังคับบัญชาโดยใช้อำนาจประเภทที่มีผลบังคับ (forceful power) ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่งที่ตนมีอยู่ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤตการใช้อำนาจเหล่านี้จะมีความเด่นชัดมาก

การใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจการให้คำแนะนำตามผลการวิจัยของแมทแมนและคณะ พบว่าผู้บริหารที่ใช้อำนาจ 2 ประเภทนี้มีผลให้ผู้บังคับบัญชายอมรับปฏิบัติตามในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ใช้อำนาจที่มีลักษณะนุ่มนวล (mild power) ได้แก่ อำนาจอ้างอิงและอำนาจการให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประเภทอำนาจที่ไม่มุ่งให้มีผลบังคับมากนักเหมือนอำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารจะใช้อำนาจเหล่านี้ในภาวะที่ผู้บริหารมีอำนาจน้อยลง จนถึงระดับเท่าเทียมกับผู้บังคับบัญชาโดยเฉพาะในสถานการณ์ปกติผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา มีโอกาสสร้างกระบวนการสารสนเทศ-การชักนำได้อย่างเต็มที่และ ไม่มีความกดดันด้านเวลาจึงมีแนวโน้มที่จะใช้อำนาจเหล่านี้มากกว่า ใช้อำนาจที่มีผลบังคับ

ผลการวิจัยขึ้นเดียวกันนี้ยังระบุว่าการใช้อำนาจทั้ง 2 ประเภทที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานเช่นกัน การใช้อำนาจอาจยังมีความสัมพันธ์ทางนิมิตกับประสิทธิผลของงานในระดับสูง ส่วนอำนาจการให้คำปรึกษาที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลของงาน ส่วนอำนาจการให้โทษเป็นประเภทอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหตุผลไว้ในระดับต่ำสุดในการยอมรับตามอำนาจของผู้บริหารและมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลของงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติการใช้อำนาจการให้โทษไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมาร์ติน แพทเชน (Patchen, 1974) ที่พบว่าผู้บริหารที่เน้นการใช้อำนาจการให้โทษอยู่เป็นนิจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกต่อต้าน ไม่พอใจและโกรธเคืองผู้บริหารถึงขั้นไม่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ หลีกเลี่ยงงานจึงทำให้ประสิทธิผลของงานต่ำ หากผู้บริหารปรับใช้อำนาจการให้โทษให้ถูกต้องเหมาะสมตามสถานการณ์แล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติตามความรูสึกยอมรับว่า ผู้บริหารมีสิทธิอำนาจที่จะให้โทษแก่ตนเองได้โดยตำแหน่ง หากละเลย ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะในสถานการณ์คับขันหรือสถานการณ์วิกฤต เพราะการละเลย ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบอาจนำมาซึ่งความสูญเสียสู่กลุ่มและองค์การได้

ผลการวิจัยเกี่ยวกับอำนาจยังไม่เน้นศึกษาการวัดตัวแปรสถานการณ์ให้เห็นความแตกต่างชัดเจนระหว่างสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตในสถานการณ์จริง แม้แต่ มอคเมอร์ และคณะก็ยังเสนอแนะให้มีการสืบค้นและพัฒนาเครื่องมือวัดตัวแปรสถานการณ์แทนการอธิบายสถานการณ์สมมติอย่างหยาบ ๆ เพื่อให้ประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารประเมินผลการใช้อำนาจให้สอดคล้องตามสถานการณ์ที่แท้จริงมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของบริหารมักจะคำนึงถึงสถานการณ์โดยทั่วไป หรือสถานการณ์เฉลี่ยระหว่างสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตผสมกันไป นอกจากนี้คุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของบริหารก็ยังไม่มีการศึกษาถึงลงไปถึงรายละเอียดคุณลักษณะด้านต่าง ๆ เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และสถานภาพการดำรงตำแหน่งและไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารซึ่งอาจมีผลให้การประเมินผลการใช้อำนาจแต่ละประเภทของบริหารแตกต่างกันไป ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้จึงได้นำมาศึกษาเป็นตัวแปรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ด้วย

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนครอบคลุมเรื่องสำคัญคือประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือการวิจัย การหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำกับข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้คือ หัวหน้าคณะวิชาทุกคณะในวิทยาลัยครูทั่วประเทศ จำนวน 36 แห่ง ซึ่งมีหัวหน้าคณะวิชาทั้งหมด 152 คน (ดูรายละเอียดในตาราง 2.) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย หัวหน้าคณะวิชาและอาจารย์ในคณะวิชา

กลุ่มตัวอย่างสำหรับทดลองเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยเลือกหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูที่สะดวกในการเก็บข้อมูลสำหรับทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 1 แห่ง คือวิทยาลัยครูนครราชสีมา ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ในคณะวิชาและหัวหน้าภาควิชาจำนวน 110 คน

ตาราง 2 จำนวนหัวหนาคณะวิชาซึ่งเป็นประชากรการวิจัย

สหวิทยาลัย	วิทยาลัยครู	หัวหนาคณะวิชา
1. ลานนา	1.1 อุดรดิตถ์	4
	1.2 เชียงใหม่	4
	1.3 เชียงราย	4
	1.4 ลำปาง	4
2. พชรชินราช	2.1 ภูมิสงคราม	5
	2.2 เพชรบูรณ์	4
	2.3 กำแพงเพชร	4
	2.4 นครสวรรค์	4
3. อีสาน-เทโว	3.1 สกลนคร	4
	3.2 เลย	4
	3.3 มหาสารคาม	4
	3.4 อุดรธานี	4
4. อีสาน-ไท	4.1 อุบลราชธานี	5
	4.2 นครราชสีมา	4
	4.3 บุรีรัมย์	4
	4.4 สุรินทร์	4
5. ศรีอยุธยา	5.1 เวียงศรี	4
	5.2 พระนครศรีอยุธยา	4
	5.3 เพชรบุรีวิบูลยวงกรณ์	5

ตาราง 2 (ต่อ)

สหวิทยาลัย	วิทยาลัยครู	หัวหน้าคณะวิชา
	5.4 อะเซ็งเเกรา	4
	5.5 ภาไทพรวรณี	5
6. ทหาราวดี	6.1 นครปฐม	4
	6.2 ฃุฃานจอมฃึง	4
	6.3 กาญจนบุรี	4
	6.4 เพชรบุรี	5
7. ทัศน	7.1 ยะลา	4
	7.2 สงขลา	5
	7.3 นครศรีธรรมราช	4
	7.4 สุราษฎร์ธานี	4
	7.5 ภูเก็ต	4
8. รัตนโกสินทร์	8.1 ฃานสมเด็จพระยา	4
	8.2 สวนสุนันทา	4
	8.3 สวนดุสิต	4
	8.4 พระนคร	5
	8.5 ธนบุรี	4
	8.6 จันทรวงฃม	5
รวม	36	152

กลุ่มตัวอย่างสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าคณะวิชา จำนวน 148 คน และอาจารย์ในคณะวิชาทุกคณะวิชา จำนวน 1,004 คน จากวิทยาลัยครูที่เหลือ จากวิทยาลัยครูที่เลือกไว้สำหรับทดสอบหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย จำนวน 35 แห่ง โดยวิธี สุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างง่าย (simple stratified random sampling) อาจารย์ในคณะวิชา เพื่อให้มีคุณลักษณะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและระเบียบวิธีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. จัดแบ่งกลุ่มอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงตาม อายุออกเป็น 2 กลุ่มอายุคือ กลุ่มอาจารย์ที่มีอายุน้อย (ต่ำกว่า 40 ปี) และกลุ่มอาจารย์ที่มีอายุ มาก (ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป) สุ่มตัวแทนอาจารย์ที่มีอายุน้อย 1 คน และอาจารย์ที่มีอายุมาก 1 คน
2. จัดแบ่งกลุ่มอาจารย์ในคณะวิชาตามประสบการณ์การทำงานออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย (ไม่เกิน 10 ปี) และกลุ่มอาจารย์ที่มีประสบการณ์มาก ทำงานมาก (มากกว่า 10 ปี) สุ่มตัวแทนอาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย 1 คน และ อาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานมาก 1 คน กลุ่มตัวอย่างอาจารย์จำแนกตามประสบการณ์การทำงานที่สุ่มได้ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างอาจารย์จำแนกตามอายุในข้อ 1
3. จัดแบ่งกลุ่มอาจารย์ในคณะวิชาตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชา สุ่มตัวแทนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา 1 คน และอาจารย์ที่ไม่ดำรง ตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา 1 คน กลุ่มตัวอย่างอาจารย์จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และ ไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาที่สุ่มได้ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างอาจารย์จำแนกตามอายุและประสบการณ์ การทำงานในข้อ 1 และ 2

การเลือกกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ในแต่ละคณะวิชา ซึ่งมีคุณสมบัติแตกต่างกันทั้ง เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาได้คณะวิชาละ 6 คน สำหรับคณะวิชาใดที่มีอาจารย์ในคณะวิชาเป็นจำนวนมาก (ตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป) ให้สุ่มตัวอย่าง อาจารย์จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน หรือการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งซึ่งไม่ซ้ำกับ กลุ่มตัวอย่างที่สุ่มไว้เพิ่มเติมอีก 2 คน รวม เป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 8 คน

ผลการเลือกกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าคณะวิชาเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับคณะวิชา (เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 4) ได้จำนวน 120 คน จากจำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 81.08 ส่วนกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัยในเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1, 2 และ 3 ผลปรากฏว่ามีวิทยาลัยครูที่ไม่ส่งข้อมูลการวิจัยกลับมายังผู้วิจัย 4 แห่ง จากจำนวนวิทยาลัยครู 35 แห่ง บางวิทยาลัยครูส่งข้อมูลกลับมายังผู้วิจัยแต่ส่งมาไม่ครบทุกคณะวิชา สรุปจำนวนคณะวิชาที่มีอาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัย 123 คณะวิชา จากจำนวนคณะวิชาทั้งสิ้น 148 คณะวิชา คิดเป็นร้อยละ 83.11 และอาจารย์ในคณะวิชาที่ให้ข้อมูลการวิจัยโดยนับจากจำนวนผู้ที่ส่งเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งขอแบบสอบถามเสร็จกลับคืนมายังผู้วิจัยจำนวน 668 คน คิดเป็นร้อยละ 66.53 จึงรายละเอียดในตาราง 3;

ตาราง 3 (ต่อ)

สหวิทยาลัย	วิทยาลัยครู	ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	วิทยาการจักรการ	อุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม	รวม	ร้อยละ
	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับคืน	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับคืน	จำนวนที่ ส่งไป	จำนวนที่ ได้รับคืน		
4. อิสาน-ไท	8	6	8	3	6	6	36:23	63.89
4.1 อุบลราชธานี								
4.2 บุรีรัมย์	6	4	6	1	6	-	24:14	58.33
4.3 สุรินทร์	6	3	6	2	6	-	24:13	54.17
รวม	20	13	20	6	18	6	84:50	59.52
5. ศรีอยุธยา	8	8	8	8	8	-	32:32	100.00
5.1 เทพสตรี								
5.2 พระนครศรีอยุธยา	6	5	6	4	8	-	26:22	84.62
5.3 เพชรบุรีวิทยาลัยการณ	8	7	8	6	6	6	34:31	91.18
5.4 ฉะเชิงเทรา	6	4	6	5	6	-	24:16	66.67
5.5 ราชภัฏธนบุรี	6	5	6	5	6	6	30:22	73.33
รวม	34	29	34	28	34	12	146:23	84.25
6. ทหารวัก	8	8	8	8	8	-	32:31	96.88
6.1 นครปฐม								
6.2 หนุ่ยมาจอนมบง	6	3	8	1	8	-	28:19	87.86
6.3 กาญจนบุรี	6	4	8	5	6	-	26:20	76.92
6.4 เพชรบุรี*	6	0	8	0	6	-	26:0	0.00
รวม	26	15	32	14	28	19	112:70	62.50

ตาราง 3 (ต่อ)

สหวิทยาลัย วิทยาลัย	ครูศาสตร์		มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์		วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	วิทยาการบริการ	อุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม	รวม	ร้อยละ
	จำนวนที่ส่งไป	จำนวนที่ไ้รับคืน	จำนวนที่ส่งไป	จำนวนที่ไ้รับคืน	จำนวนที่ส่งไป	จำนวนที่ไ้รับคืน	จำนวนที่ส่งไป	จำนวนที่ไ้รับคืน	
7. ทัศน	8	7	8	7	8	8	6	6	30:28 93.33
7.1 ยะลา	8	7	8	7	8	8	6	6	
7.2 สงขลา	8	8	8	4	8	8	6	6	38:33 86.84
7.3 นครศรีธรรมราช	8	5	8	8	8	8	7	7	32:28 87.50
7.4 สุราษฎร์ธานี	6	6	8	6	6	6	3	3	26:21 80.77
7.5 ภูเก็ต	6	3	6	3	6	6	3	3	24:15 62.50
รวม	36	29	38	28	36	36	32	25	150:125 83.33
8. รักนโกสินทร์ 8.1 บ้านสมเด็จเจ้าพระยา	8	5	8	0	8	5	6	5	30:15 50.00
8.2 สวนสุนันทา	8	6	8	6	8	5	6	4	30:21 70.00
8.3 สวนดุสิต	8	8	8	6	8	7	6	0	30:21 70.00
8.4 พระนคร	8	7	8	8	8	7	6	3	36:26 72.22
8.5 ธรรม	8	8	8	7	8	8	6	5	36:14 38.89
8.6 จันทรเกษม	8	5	8	4	8	5	6	0	36:14 38.89
รวม	48	39	48	31	48	37	36	17	192:125 65.10
รวมทั้งสิ้น	244	169	256	177	240	164	220	136	1004:668 66.53

* วิทยาลัยที่ไม่ส่งข้อมูลสถิติมายังผู้วิจัย

หมายเหตุ : รวมจำนวนที่ส่งไปและรวมจำนวนที่ไ้รับคืน

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยที่ผู้วิจัยใช้เก็บข้อมูลมีทั้งหมด 4 ชุดคือ

1. แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา สำหรับอาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูล
2. แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา สำหรับอาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูล
3. แบบประเมินผลประสิทธิผลการบริหารคณะวิชา สำหรับอาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูล
4. แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับคณะวิชา สำหรับหัวหน้าคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยจะกล่าวถึงลักษณะของเครื่องมือ วิธีการสร้างและการใช้คะแนนสำหรับเครื่องมือแต่ละชุด ดังต่อไปนี้

เครื่องมือชุดที่ 1 แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา

1.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือชุดนี้เป็นแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชาที่สำคัญ 2 แบบคือ สถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต แบบวัดนี้เป็นแบบเลือกตอบประกอบด้วยข้อความและมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงระดับเดียวเพื่อวัดระดับสถานการณ์ภายในคณะวิชาตั้งแต่ระดับ 1 จนถึง 6 จำนวน 25 ข้อ

1.2 วิธีสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยสร้างแบบวัดสถานการณ์ภายใน คณะวิชาโดยอาศัยหลักการสร้างเครื่องมือการวิจัยแบบมาตราส่วนประมาณค่าครอบคลุมเนื้อหาซึ่งเป็นเครื่องชี้ระดับของสถานการณ์ทั้งปกติไปจนถึงขั้นวิกฤตโดยอาศัยลักษณะของสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตตามทฤษฎีสถานการณ์ในองค์การของ มอคค มุลเคอร์ และคณะ ข้อคำถามมีทั้งข้อคำถามเชิงนิมิต (positive item) และข้อคำถามเชิงนิเสธ (negative item)

1.3 การใช้คะแนนจากแบบวัด ผู้วิจัยกำหนดการใช้คะแนนเพื่อสะดวกในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับแต่ละข้อ เพื่อหาคะแนนรวมสรุปว่า สถานการณ์ภายในคณะวิชาเป็นสถานการณ์วิกฤตหรือสถานการณ์ปกติ จากระดับไม่จริง ให้คะแนน 1 จนถึงระดับจริงที่สุด ให้คะแนน 6 ตามลำดับสำหรับข้อคำถามเชิงนิมิต และให้คะแนนกลับกัน จากระดับไม่จริง ให้คะแนน 6 จนถึงระดับจริงที่สุดให้คะแนน 1 ตามลำดับสำหรับข้อคำถามเชิงนิเสธ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งระดับคะแนนแสดงระดับสถานการณ์ภายในคณะวิชาออกเป็น 2 ระดับ คือ สถานการณ์ปกติ หมายถึง ระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 75.01 - 150.00 สถานการณ์วิกฤต หมายถึง ระดับคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 - 75.00

เครื่องมือชุดที่ 2 แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือชุดนี้เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบโดยในแต่ละข้อจะมีข้อคำถามและมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงระดับเดียวตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 36 ข้อ มีเนื้อหาครอบคลุมองค์ประกอบประเภทอำนาจ 6 ประเภท ๆ ละ 6 ข้อ ดังต่อไปนี้

- อำนาจการให้คน ประกอบด้วยข้อ 1, 7, 10, 20, 28, 36
- อำนาจการให้โทษ ประกอบด้วยข้อ 2, 15, 22, 25, 30, 34
- อำนาจอ้างอิง ประกอบด้วยข้อ 3, 5, 13, 19, 24, 33
- อำนาจความเชี่ยวชาญ ประกอบด้วยข้อ 6, 12, 14, 23, 26, 32
- อำนาจโดยตำแหน่ง ประกอบด้วยข้อ 9, 11, 17, 21, 27, 35
- อำนาจรวมปรึกษาหารือ ประกอบด้วยข้อ 4, 8, 16, 18, 29, 31

2.2 วิธีสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามบางส่วนมาจากแบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจซึ่งมอค มุลเคอร์ และคณะ (Mauk Mulder, et al. 1986) สร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์การใช้ประเภทอำนาจของผู้บริหารองค์การ มีชื่อภาษาอังกฤษว่า Power Analysis Questionnaire และชื่อย่อว่า พีเอคิว (PAQ) ผู้วิจัยได้ปรับ

องค์ประกอบบางส่วนของเครื่องมือเพื่อให้เหมาะสมและสะดวกในการนำไปใช้เก็บข้อมูล
เป็นต้นว่า การเขียนรายละเอียดในคำชี้แจง การปรับปรุงตัดและเพิ่มเติมข้อความใน
อำนาจบางประเภท การกำหนดตัวเลขแสดงความหมายของระดับในมาตราส่วนประมาณ
ค่าและการเพิ่มส่วนที่เป็นข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.3 การให้คะแนนจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยกำหนดการให้คะแนนเพื่อสะดวก
ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับแต่ละข้อ ดังต่อไปนี้

1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	1
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนน	2
3	หมายถึง	ไม่ค่อยจะเห็นด้วย	ให้คะแนน	3
4	หมายถึง	ค่อนข้างจะเห็นด้วย	ให้คะแนน	4
5	หมายถึง	เห็นด้วย	ให้คะแนน	5
6	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ให้คะแนน	6

ข้อคำถามเชิงนิมิต (positive item) ให้คะแนนสูงสุดจาก 6 ไปจน
ถึงต่ำสุดคือ 1 ส่วนข้อคำถามใดที่เป็นเชิงนิเสธ (negative item) จะให้คะแนน
เป็นตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าตอบในระดับ 6 จะให้คะแนนเป็น 1 ถ้าตอบในระดับ 1
จะให้คะแนน 6 เป็นต้น

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาอยู่ใน
รูปปริมาณการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาเพื่อให้สอดคล้องกับคำนิยามการใช้อำนาจ
ผู้วิจัยกำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	ใช้อำนาจน้อยมาก	ให้คะแนน	1
ไม่เห็นด้วย	หมายถึง	ใช้อำนาจน้อย	ให้คะแนน	2
ไม่ค่อยจะเห็นด้วย	หมายถึง	ใช้อำนาจค่อนข้างน้อย	ให้คะแนน	3
ค่อนข้างจะเห็นด้วย	หมายถึง	ใช้อำนาจค่อนข้างมาก	ให้คะแนน	4
เห็นด้วย	หมายถึง	ใช้อำนาจมาก	ให้คะแนน	5
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	หมายถึง	ใช้อำนาจมากที่สุด	ให้คะแนน	6

เครื่องมือชุดที่ 5 แบบประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือชุดนี้เป็นแบบประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชา เพื่อให้อาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ประเมินผล เป็นแบบประเมินผลชนิดเลือกตอบโดยในแต่ละข้อจะมีข้อความซึ่งเป็นข้อความเชิงนิมิต (positive item) และมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงระดับเดียวสำหรับแต่ละข้อทั้งห้าระดับพอใจน้อยที่สุดถึงพอใจมากที่สุด ข้อคำถามมีทั้งหมด 30 ข้อ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาการบริหารคณะวิชาตามภารกิจของหัวหน้าคณะวิชาที่สำคัญคือ การบริหารวิชาการ งานธุรการ และงบประมาณ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ กิจกรรมนักศึกษา บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและการปฎิบัติวิชาชีพภาคปฏิบัติ

3.2 วิธีสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยศึกษาหลักการสร้างแบบประเมินผล ทฤษฎีการสร้างเครื่องมือ และกรอบเนื้อหาที่จะประเมินผลมากำหนดเป็นโครงสร้างของเนื้อหาและองค์ประกอบต่าง ๆ ของเครื่องมือ ดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการประเมินผลให้เป็นไปตามหลักการสร้างเครื่องมือและมีเนื้อหาประกอบด้วยข้อความทั้งสิ้น 30 ข้อ เมื่อสร้างเครื่องมือเสร็จแล้วจึงนำเครื่องมือไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขด้านภาษา ความตรง และความครอบคลุมของเนื้อหา นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองหาคุณภาพเพื่อใช้เป็นเครื่องมือฉบับสมบูรณ์สำหรับใช้เก็บข้อมูลต่อไป

3.3 การใช้คะแนนของแบบประเมินผล ผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนตามตัวเลขแสดงระดับความสำเร็จของการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาในแบบประเมินผลซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

1	หมายถึง	พอใจน้อยที่สุด	ให้คะแนน	1
2	หมายถึง	พอใจน้อย	ให้คะแนน	2
3	หมายถึง	พอใจปานกลาง	ให้คะแนน	3
4	หมายถึง	พอใจมาก	ให้คะแนน	4
5	หมายถึง	พอใจมากที่สุด	ให้คะแนน	5

ส่วนเกณฑ์การพิจารณาขอบเขตของคะแนนเฉลี่ย เพื่อใช้แปลความหมายข้อมูล กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

- 1.00 - 1.49 หมายถึง มีประสิทธิผลต่ำมาก
- 1.50 - 2.49 หมายถึง มีประสิทธิผลต่ำ
- 2.50 - 3.49 หมายถึง มีประสิทธิผลปานกลาง
- 3.50 - 4.49 หมายถึง มีประสิทธิผลสูง
- 4.50 - 5.00 หมายถึง มีประสิทธิผลสูงมาก

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งระดับคะแนนประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาออกเป็น 2 ระดับคือ ประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาเป็นที่น่าสนใจหรืออยู่ในระดับสูง หมายถึง ค่าระดับคะแนนอยู่ระหว่าง 3.50 - 5.00 และประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ หรืออยู่ในระดับต่ำ หมายถึง ค่าระดับคะแนนอยู่ระหว่าง 1.00 - 2.49

เครื่องมือชุดที่ 4 แบบสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา

4.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือชุดนี้เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นเพิ่มเติมเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับคณะวิชาในวิทยาลัยครู เป็นแบบสำรวจประเภทเติมข้อความในช่องว่างและเลือกตอบแบ่งออกเป็น 2 ตอน ๆ ที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชา ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพโดยทั่วไปของคณะวิชา

4.2 วิธีสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือประเภทแบบสำรวจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและสถานภาพโดยทั่วไปของคณะวิชาและคุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู มีเนื้อหาสาระครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการสำรวจข้อมูล เมื่อสร้างเครื่องมือเสร็จแล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยตรวจแก้ไขคำแนะนำภาษาและความครอบคลุมของเนื้อหาเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลภาคสนามต่อไป

4.3 การใช้ข้อมูลของแบบสำรวจ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสำรวจโดยหัวหน้าคณะวิชาจะนำไปใช้บรรยายลักษณะทั่วไปของคณะวิชาและคุณลักษณะของหัวหน้าคณะวิชาอันจะ

เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผลและเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาหัวหน้า
คณะวิชาและคณะวิชาในวิทยาลัยครูทั่วประเทศ

การหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

1. เครื่องมือการวิจัยที่ต้องการหาคุณภาพ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยทุกชุด คือ

- 1.1 แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา
- 1.2 แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา (พีเอคิว)
- 1.3 แบบประเมินประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา
- 1.4 แบบสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา

2. การหาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น

2.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างเสร็จแต่ละชุดไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขคำภาษา เนื้อหา และโครงสร้างของแบบวัดแบบสอบถาม แบบประเมินผลและแบบสำรวจแล้วนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงให้เหมาะสมและถูกต้องก่อนนำเครื่องมือไปใช้

2.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยนำเครื่องมือแต่ละชุดที่อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขและผ่านการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะแล้วไปทดสอบใช้กับกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูนครราชสีมา ซึ่งไม่ได้ใช้เป็นหน่วยตัวอย่างสำหรับการวิจัย ประกอบด้วยอาจารย์ในคณะวิชาและหัวหน้าภาควิชา จำนวน 110 คน นำข้อมูลที่เป็นค่าความเฉพาะของแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและแบบประเมินประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1970: 161) ซึ่งพบว่าแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.81 แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.74 และแบบประเมินประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.83

การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของ แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา แบบสอบถาม
วิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและแบบประเมินประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาพบว่า
มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงจึงสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยได้

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทาง
ไปรษณีย์ โดยออกหนังสือราชการขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยถึงอธิการหน่วย
ตัวอย่างวิทยาลัยครูของสหวิทยาลัยทั้ง 8 สหวิทยาลัยพร้อมทั้งเอกสาร เครื่องมือและวัสดุอื่น ๆ
ที่จำเป็น และเสนอแนะให้อธิการมอบหมายให้ศูนย์วิจัยประจำหน่วย ตัวอย่างวิทยาลัยครูนั้น ๆ
เป็นฝ่ายประสานงานในด้านการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลตามข้อเสนอแนะของผู้วิจัย การ
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การติดตามตรวจสอบความถูกต้อง และครบถ้วนของข้อมูลและการ
ส่งข้อมูลที่ตอบเสร็จเรียบร้อยแล้วกลับคืนมายังผู้วิจัยตามหมายกำหนดการ ณ วิทยาลัยครูนครราชสีมา
ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของผู้วิจัยในปัจจุบัน

หากมีการล่าช้ากว่าหมายกำหนดการผู้วิจัยจะติดต่อทวงถามโดยวิธีโทรศัพท์และหรือส่ง
หนังสือราชการไปยังหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูนั้น ๆ จนกว่าจะได้ข้อมูลกลับมาอย่างครบถ้วนเพื่อ
ดำเนินการจัดกระทำกับข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

เพื่ออำนวยความสะดวกในการประสานงานกับศูนย์วิจัยของหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูใน
การวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูล การติดตาม การทวงถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลและการส่ง
ข้อมูลกลับคืนมายังผู้วิจัยอย่างครบถ้วนและสมบูรณ์ ผู้วิจัยจัดเตรียมสิ่งที่ส่ง ไปด้วยพร้อมหนังสือ
ราชการ มีดังนี้

1. หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลการวิจัยจากกรมการฝึกหัดครูถึงวิทยาลัยครูหน่วย
ตัวอย่างทั้ง 35 แห่ง
2. คำชี้แจงการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งระบุขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ
พร้อมทั้งระบุวัน เดือน ปี ที่ต้องส่งข้อมูลกลับมายังผู้วิจัย

3. แบบฟอร์มแจก-รับเครื่องมือการวิจัย สำหรับตรวจเช็คกลุ่มตัวอย่างที่ผู้ประสานงานแจกให้ไปตอบและการส่งกลับคืนมายังศูนย์วิจัย

4. จกหมายของผู้วิจัยถึงผู้ให้ข้อมูล

5. เครื่องมือการวิจัยทุกตัว ครอบคลุมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง แต่ละกลุ่มตัวอย่างที่จะให้ข้อมูล

6. ของสำหรับบรรจุเครื่องมือการวิจัยแต่ละตัว

7. กล่องสำหรับบรรจุของเครื่องมือการวิจัยติดสติกเกอร์ทั้งก่อนส่งไปและส่งกลับไว้ให้เรียบร้อย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเริ่มส่งข้อมูลการวิจัยทั้ง 4 ชุด ไปยังกลุ่มตัวอย่างทุกวิทยาลัยครูที่เป็นหน่วยตัวอย่างตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม 2535 ดำเนินการติดตามทางตามครั้งแรกตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2535 และครั้งที่ 2 วันที่ 1 กันยายน 2535 โดยใช้โทรศัพท์และหนังสือราชการ ปรากฏว่าเมื่อถึงวันที่ 30 ตุลาคม 2535 มีหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูส่งเครื่องมือการวิจัยที่ตอบข้อมูลการวิจัยได้ตามจำนวนที่ระบุไว้ในตารางที่ 3 หน้า 86 จึงเป็นอันยุติการรอข้อมูลกลับคืนมายังผู้วิจัยอีกต่อไป

การจัดกระทำกับข้อมูล

ผู้วิจัยจัดกระทำกับข้อมูลที่รวบรวมมาได้ตามลำดับชั้น ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของค่าตอบของเครื่องมือการวิจัยแต่ละตัว
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับเครื่องมือการวิจัยแต่ละตัว
3. ปรับคะแนนจากเครื่องมือบางตัว เพื่อสะดวกและสอดคล้องกับวิธีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (Tally Sheet) เพื่อกำหนดคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูลและระเบียบวิธีสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาวิจัยโดยการทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้และความลักษณะของข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อความในเครื่องมือการวิจัยโดยใช้สถิติเชิงบรรยายคือ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยและการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ดังต่อไปนี้

2.1 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นเฉพาะเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1 คือ แบบทดสอบการแก้ปัญหาในคณะวิชา เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 2 คือ แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 3 คือ แบบประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1970:161) เป็นรายชุดของเครื่องมือการวิจัยแต่ละชุด

2.2 วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ซึ่งกำหนดไว้ว่า "หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูงให้ประเภทอำนาจรวมปรึกษาหารือ อำนาจการให้คำแนะนำและอำนาจอ้างอิงในสถานการณ์ปกติมากกว่าการใช้ประเภทอำนาจเหล่านั้นในสถานการณ์วิกฤต" และสมมติฐานข้อที่ 2 ซึ่งกำหนดไว้ว่า "หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูงให้ประเภทอำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการให้โทษในสถานการณ์วิกฤตมากกว่าการใช้ประเภทอำนาจเหล่านั้นในสถานการณ์ปกติ" ซึ่งเป็นการหาค่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสถานการณ์ การใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาใช้วิธีสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two-way analysis of Variance : 2 - way ANOVA)

2.3 วิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ซึ่งกำหนดไว้ว่า "ผู้ประเมินผลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประเมินผลการใช้ประเภทอำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาในแต่ละสถานการณ์แตกต่างกัน" ใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและคณะวิชา ตอนที่ 2 เป็นการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภายในคณะวิชา และตอนที่ 3 เป็นการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ

1. เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์ภายในคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในวิทยาลัยครู เป็นการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 คือ หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้ประเภทอำนาจรวมปรึกษาหารือ อำนาจการให้คุณ และอำนาจอ้างอิงในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง และสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 คือ หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้ประเภทอำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการให้โทษในสถานการณ์วิกฤตมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง

2. เพื่อศึกษาการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาโดยการประเมินผลของอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา เป็นการตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 คือ ผู้ประเมินผลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานและการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประเมินผลการใช้ประเภทอำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตแตกต่างกัน

ตอนที่ 1 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและคณะวิชา

1. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาที่ให้ข้อมูลกลับมายังผู้วิจัย จำนวน 120 คน จากจำนวนหัวหน้าคณะวิชาทั้งสิ้น 148 คน จากหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครู 35 แห่ง โดยการขอข้อมูลตามใบเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 4 แยกตามคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ปรากฏผลดังต่อไปนี้

1.1 เพศ

ในจำนวนหัวหน้าคณะวิชา 120 คน ประกอบด้วยหัวหน้าคณะวิชาที่เป็นเพศชาย จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 75.80 และเป็นเพศหญิงจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 24.17 ทั้ง รายนละเอียดในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามเพศ

ชาย		หญิง		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
91	75.83	29	24.17	120	100

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่เป็น อาจารย์ชายมากกว่าอาจารย์หญิง

1.2 อายุ

ในจำนวนหัวหน้าคณะวิชา 120 คน ประกอบด้วยหัวหน้าคณะวิชาแยกตาม กลุ่มอายุ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มอายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 กลุ่มอายุ 35-40 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 กลุ่มอายุ 41-45 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 40.83 และกลุ่มอายุสูงกว่า 46 ปีขึ้นไป จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 43.33 ทั้ง รายนละเอียด ในตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามอายุ

ต่ำกว่า 35 ปี		35 - 40 ปี		41 - 45 ปี		มากกว่า 45 ปี		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3	2.50	16	13.33	49	40.83	52	43.33	120	100

ข้อมูลในตาราง 5 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป กลุ่มอายุระหว่าง 35 - 40 ปี มีน้อย (ร้อยละ 13.33) และกลุ่มอายุต่ำกว่า 35 ปี มีน้อยที่สุด (ร้อยละ 2.50)

1.3 วุฒิทางการศึกษา

ในจำนวนหัวหน้าคณะวิชา 120 คน พบว่าหัวหน้าคณะวิชามีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 ระดับปริญญาโท 104 คน คิดเป็นร้อยละ 86.67 และระดับปริญญาเอก 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.33 ดังรายละเอียดในตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
6	5.00	104	86.67	10	8.33	120	100

ข้อมูลในตาราง 6 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโท (ร้อยละ 86.67) ระดับปริญญาเอกมีน้อย (ร้อยละ 8.33) และระดับปริญญาตรีน้อยที่สุด (ร้อยละ 5.00)

1.4 วิชาเอกหรือสาขาวิชา

หัวหน้าคณะวิชาที่สำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับนั้นมีผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีวิชาเอก การบริหารเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 วิชาเอกอื่นๆ 5 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.23 สาขาวิชาอื่นๆ 84 คน คิดเป็นร้อยละ 80.77 ส่วนระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารมีเพียง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 สาขาวิชาอื่น ๆ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 ดังรายละเอียดในตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนหัวทบทวนเฉพาะวิชาจำแนกตามวิชาเอกหรือสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม									
เอกการบริหาร	เอกอื่น ๆ	สาขาการบริหาร	สาขาอื่น ๆ	สาขาการบริหาร	สาขาอื่น ๆ	เอก/สาขา การบริหาร	เอก/สาขาอื่น ๆ								
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ								
1	16.67	5	83.33	20	19.23	84	80.77	1	10.00	9	90.00	22	18.33	98	81.67

ข้อมูลในตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า หัวทบทวนวิชาส่วนใหญ่ไม่ได้นำมาใช้ในการศึกษาเอกหรือสาขาวิชาเอกหรือสาขาวิชาอื่น ๆ เป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 81.67) สำเร็จการศึกษาวิชาเอก หรือสาขาการบริหรมีจำนวนน้อย (ร้อยละ 18.33) ไม่ว่าจะเป็นการศึกษานในระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก

1.5 ประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยครู

จำนวนหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์การทำงานเฉพาะในวิทยาลัยครู แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มประสบการณ์การทำงาน คือ กลุ่มประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 กลุ่มประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 กลุ่มประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และกลุ่มประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 77.50 ดังรายละเอียดในตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยครู

ต่ำกว่า 5 ปี		5-10 ปี		11-15 ปี		มากกว่า 15 ปี		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3	2.50	9	7.50	15	12.50	93	77.50	120	100

ข้อมูลในตาราง 8 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยครูมากกว่า 15 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 77.50) และมีประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัยครู 11-15 ปี, 5-10 ปี และต่ำกว่า 5 ปี เป็นอันดับรองลงมาตามลำดับ (ร้อยละ 12.50, 7.50 และ 2.50 ตามลำดับ)

1.6 วาระในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา

จำนวนหัวหน้าคณะวิชาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาเป็นวาระที่ 1 มีจำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 84.17 และดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาเป็นวาระที่ 2 มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 15.83 ดังรายละเอียดในตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามวาระของการดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา

วาระที่ 1		วาระที่ 2		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
101	84.17	19	15.83	120	100

ข้อมูลในตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาเป็นวาระที่ 1 (ร้อยละ 84.17) และมีส่วนน้อยที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาเป็นวาระที่ 2 (ร้อยละ 15.83)

1.7 ตำแหน่งอาจารย์และตำแหน่งทางวิชาการ

หัวหน้าคณะวิชาที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 1 มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 ตำแหน่งอาจารย์ 2 จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 54.17 ตำแหน่งอาจารย์ 3 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 และดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 35.83 ดังรายละเอียดในตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามตำแหน่งอาจารย์และตำแหน่งทางวิชาการ

อาจารย์ 1		อาจารย์ 2		อาจารย์ 3		ผู้ช่วยศาสตราจารย์		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
6	5.00	65	54.17	6	5.00	43	35.83	120	100

ข้อมูลในตาราง 10 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ 2 (ร้อยละ 54.17) รองลงมาเป็นตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ร้อยละ 35.83) ส่วนตำแหน่งอาจารย์ 1 และอาจารย์ 3 มีน้อย (ร้อยละ 5.00 เท่ากันสำหรับแต่ละตำแหน่ง)

1.8 สถานภาพการสมรส

จำนวนหัวหน้าคณะวิชาที่เป็นโสดมี 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 แต่งงาน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 85.00 และหม้ายหรือหย่าร้าง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 ดังรายละเอียดในตาราง 11

ตาราง 11 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามสถานภาพการสมรส

โสด		แต่งงาน		หม้าย/หย่าร้าง		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
15	12.50	102	85.00	3	2.50	120	100

ข้อมูลในตาราง 11 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่มีสถานภาพการสมรสแต่งงาน (ร้อยละ 85.00) ส่วนเป็นโสดและหม้าย/หย่าร้าง มีจำนวนน้อย (ร้อยละ 12.50 และ 2.50 ตามลำดับ)

1.9 ประสบการณ์การฝึกอบรมด้านการบริหาร

หัวหน้าคณะวิชาที่เคยผ่านการฝึกอบรมด้านการบริหารมีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 48.33 ผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมมาก่อนเลยมีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 51.67 ดังรายละเอียดในตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามประสบการณ์การฝึกอบรมด้านการบริหาร

เคยรับการฝึกอบรม		ไม่เคยรับการฝึกอบรม		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
58	48.33	62	51.67	120	100

ข้อมูลในตาราง 12 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมและไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารมีจำนวนใกล้เคียงกัน กล่าวคือ มีหัวหน้าคณะวิชาที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหาร คิดเป็นร้อยละ 48.33 และไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนมากกว่าเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 51.67

1.10 ประสบการณ์ด้านการบริหาร

หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อนค่าแห่งตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาทั้งในและหรือภายนอกวิทยาลัยครู จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 และไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อนเลย 36 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ดังรายละเอียดในตาราง 13

ตาราง 13 จำนวนหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามประสบการณ์ด้านการบริหาร

เคยมีประสบการณ์		ไม่เคยมีประสบการณ์		รวม	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
84	70.00	36	30.00	120	100

ข้อมูลในตาราง 13 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ส่วนที่ไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อนมีน้อย คิดเป็นร้อยละ 30.00

2. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา

2.1 จำนวนคณะวิชา

จำนวนคณะวิชาในแต่ละหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูส่วนใหญ่จะมี 4 คณะวิชา คือ คณะวิชาครุศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิชาวิทยาการจัดการ สำหรับหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูที่มี 5 คณะวิชาโดยเพิ่มคณะ

วิชาที่ 5 คือ คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและอุตสาหกรรมเข้าไปมีเพียง 7 แห่ง จากจำนวนหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูทั้งหมด 35 แห่ง คือ วิทยาลัยครูพิษณุสงคราม วิทยาลัยอบล - ราชธานี วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ วิทยาลัยครูรำไพพรรณี วิทยาลัยครูเพชรบุรี วิทยาลัยครูพระนคร และวิทยาลัยครูจันทระเกษม รวมจำนวนคณะวิชาทั้งสิ้น 148 คณะวิชา

2.2 จำนวนภาควิชาในคณะวิชา

คณะวิชาครุศาสตร์ในหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูส่วนใหญ่มี 7 ภาควิชา คณะวิชามนุษยศาสตร์มี 11 ภาควิชา คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมี 9 ภาควิชา คณะวิชาวิทยาการศึกษามี 5 ภาควิชา และคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรมมี 2 ภาควิชา

2.3 สัดส่วนอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงในคณะวิชา

สัดส่วนอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงเรียงตามคณะวิชาได้สัดส่วนดังต่อไปนี้

คณะวิชาครุศาสตร์ สัดส่วนอาจารย์ชาย : อาจารย์หญิง = 4:5

คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อาจารย์ชาย:อาจารย์หญิง = 5:6

คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อาจารย์ชาย:อาจารย์หญิง = 5:5

คณะวิชาวิทยาการศึกษาร อาจารย์ชาย:อาจารย์หญิง = 2:2

คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม อาจารย์ชาย:อาจารย์หญิง = 2:1

2.4 จำนวนอาจารย์ในคณะวิชาที่ลาศึกษาต่อ

ผลจากการวิเคราะห์จำนวนอาจารย์ในคณะวิชาที่ลาศึกษาต่อตามข้อมูลที่ได้ส่งกลับมายังผู้วิจัย ปรากฏถึงรายละเอียดในตาราง 14

ตาราง 14 จำนวนอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อจำแนกตามคณะวิชา

จำนวนอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อจำแนกตามคณะวิชา

คณะวิชา	จำนวนอาจารย์ ในคณะวิชา	จำนวนที่ ลาศึกษาต่อ	ร้อยละ
1. ครุศาสตร์	886	19	2.14
2. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	1,087	44	4.05
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	1,000	42	4.20
4. วิทยาการจัดการ	388	15	3.87
5. อุตสาหกรรมศึกษาหรือ เกษตรและอุตสาหกรรม	84	3	3.57

ข้อมูลในตาราง 14 แสดงให้เห็นว่าจำนวนอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อมากที่สุด คือ อาจารย์ในคณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 4.20 และ 4.05 ตามลำดับ อาจารย์ในคณะวิชาวิทยาการจัดการและคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม ลาศึกษาต่อในระดักรองลงมา คิดเป็นร้อยละ 3.87 และ 3.57 ตามลำดับ ส่วนอาจารย์ในคณะวิชาครุศาสตร์ลาศึกษาต่อน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.14

2.5 วุฒิของอาจารย์ในคณะวิชา

วุฒิของอาจารย์ในแต่ละคณะวิชาปรากฏทั้งรายละเอียดในตาราง 15

ตาราง 15 จำนวนอาจารย์ในคณะวิชาจำแนกตามวุฒิ

คณะวิชา	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ครุศาสตร์	158	17.83	635	71.67	61	6.88	886	100
2. มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	380	34.96	676	62.19	23	2.12	1087	100
3. วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี	356	35.60	610	61.00	23	2.30	1000	100
4. วิทยาการจัดการ	150	38.66	224	57.73	17	4.38	388	100
5. อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม	13	15.48	57	67.86	9	10.71	84	100

ข้อมูลในตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ส่วนใหญ่ในทุกคณะวิชา มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโท รองลงมาเป็นวุฒิระดับปริญญาตรี และปริญญาเอก ตามลำดับ

2.6 ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในคณะวิชา

ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ในแต่ละคณะวิชาปรากฏดังรายละเอียด

ในตาราง 16

ตาราง 16 จำนวนอาจารย์ในคณะวิชาที่ดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

คณะวิชา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์		รองศาสตราจารย์		ไม่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ครุศาสตร์	248	27.99	19	2.14	619	69.86	886	100
2. มนุษยศาสตร์	218	20.06	15	1.38	854	78.56	1087	100
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	162	16.20	20	2.00	818	81.80	1000	100
4. วิทยาการจักรการ	38	9.79	2	0.52	348	89.69	388	100
5. อุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม	23	27.38	0	0.00	61	72.62	84	100

ข้อมูลในตาราง 16 แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ในคณะวิชาที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ โดยเฉพาะตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์มากที่สุด คืออาจารย์ในคณะวิชาครุศาสตร์ รองลงมาได้แก่ อาจารย์ในคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิชาวิทยาการจักรการมีอาจารย์ดำรงตำแหน่งทางวิชาการน้อยที่สุด

2.7 ภาระงานสอนของอาจารย์ในคณะวิชา

ภาระงานสอนเฉลี่ยของอาจารย์ในแต่ละคณะวิชาทั้งภาคปกติและภาค กศ.บป. (โครงการจัดการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ) ปรากฏดังรายละเอียดในตาราง 17

ตาราง 17 การรายงานสอนเฉลี่ยชั่วโมงต่อสัปดาห์ของอาจารย์ในคณะวิชาจำแนกตามภาคปกติและภาค กศ.บป.

การรายงานสอนเฉลี่ยชั่วโมงต่อสัปดาห์ของอาจารย์ในคณะวิชาจำแนกตามภาคปกติและภาค กศ.บป.

คณะวิชา	ภาคปกติ ชั่วโมง / สัปดาห์	ภาค กศ.บป. ชั่วโมง / สัปดาห์
1. ครุศาสตร์	10.17	7.67
2. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	10.05	7.58
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	12.05	7.63
4. วิทยาการจัดการ	10.95	10.74
5. อุตสาหกรรมศึกษาหรือ เกษตรและอุตสาหกรรม	8.75	8.75

ข้อมูลในตาราง 17 แสดงให้เห็นว่าอาจารย์ในคณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีการรายงานสอนภาคปกติเฉลี่ยชั่วโมงต่อสัปดาห์มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 12.05 คณะวิชาวิทยาการจัดการ คณะวิชาครุศาสตร์และคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีการรายงานสอนของอาจารย์มากเป็นอันดับรองลงมาตามลำดับ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 10.95, 10.17 และ 10.05 ตามลำดับ) ส่วนคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม มีการรายงานสอนของอาจารย์น้อยที่สุด ส่วนภาค กศ.บป. คณะวิชาวิทยาการจัดการมีการรายงานสอนของอาจารย์มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 10.74 รองลงไปเป็นคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม ส่วนคณะวิชาครุศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีการรายงานสอนของอาจารย์ใกล้เคียงกันประมาณ 7 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

2.8 การประชุมของอาจารย์ในคณะวิชา

จำนวนครั้งของการประชุมต่อภาคเรียนของอาจารย์ในคณะวิชาทั้งเป็นการประชุมระดับคณะวิชาและระดับภาควิชาของแต่ละคณะวิชา ปรากฏถึงรายละเอียดในตารางที่ 18

ตาราง 18 จำนวนครั้งของการประชุมต่อภาคเรียนของแต่ละคณะวิชาจำแนกตามระดับคณะวิชาและระดับภาควิชา

คณะวิชา	ระดับคณะวิชา	ระดับภาควิชา
	จำนวนครั้ง / ภาคเรียน	จำนวนครั้ง / ภาคเรียน
1. ครุศาสตร์	4.78	2.61
2. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	4.15	4.11
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	3.79	2.95
4. วิทยาการจัการ	3.50	3.78
5. อุตสาหกรรมศึกษาหรือ เกษตรและอุตสาหกรรม	3.63	5.13

ข้อมูลในตาราง 18 แสดงให้เห็นว่าคณะวิชาครุศาสตร์มีการประชุมอาจารย์ระดับคณะวิชาบ่อยครั้งที่สูง คือประมาณ 5 ครั้งต่อภาคเรียน ส่วนคณะวิชาที่มีการประชุมอาจารย์ในระดับคณะวิชาบ่อยครั้งรองลงไปได้แก่คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม และคณะวิชาวิทยาการจัการตามลำดับ ส่วนการประชุมอาจารย์ของคณะวิชาในระดับภาควิชา ปรากฏว่าคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรมประชุมอาจารย์บ่อยครั้งที่สูง คือประมาณ 5 ครั้งต่อภาคเรียน รองลงไปได้แก่คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิชาครุศาสตร์บ่อยครั้งน้อยที่สุด

2.9 การสื่อสารภายในคณะวิชา

การสื่อสารภายในคณะวิชาตามลักษณะเครื่องมือและวิธีการสื่อสาร ปรากฏถึงรายละเอียดในตาราง 19

ตาราง 19 การสื่อสารภายในคณะวิชาจำแนกตามประเภทของเครื่องมือและวิธีการสื่อสาร

ประเภทของเครื่องมือและวิธีการสื่อสาร	ความถี่	ร้อยละ
1. ทักข่าวสารไว้ที่สำนักงานคณะวิชา	74	36.63
2. กระจายเสียงของวิทยาลัย	36	17.82
3. แผนปลิว/แผนผังรายวัน	23	11.39
4. แผนปลิว/แผนผังรายสัปดาห์	22	10.89
5. อื่น ๆ (ระบุ)		
5.1 หนังสือเวียน	17	8.42
5.2 แผ่นรับทราบ/แผ่นลงเวลา	10	4.95
5.3 สารประชาสัมพันธ์	8	3.96
5.4 โทรศัพท์ภายใน	7	3.46
5.5 ทักทอโดยตรง	5	2.48
รวม	202	100

ข้อมูลในตาราง 19 แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารภายในคณะวิชาใช้วิธีติดข่าวสารไว้ที่สำนักงานคณะวิชามากที่สุด (ร้อยละ 36.63) ใช้วิธีกระจายเสียงภายในวิทยาลัยเป็นอันดับรองลงมา (ร้อยละ 17.82 และวิธีการอื่น ๆ หลายวิธีเป็นอันดับรองลงไปตามลำดับ เช่น สื่อสารทางแผนปลิว/แผนผังรายวันและรายสัปดาห์ หนังสือเวียน แผ่นรับทราบ/และแผ่นลงเวลา สารประชาสัมพันธ์ โทรศัพท์ภายใน และการทักทอโดยตรง

2.10 ความพร้อมด้านทรัพยากรของคณะวิชา

ความพร้อมด้านทรัพยากรของคณะวิชาด้านอัตรากำลังเฉพาะสาขา งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ สื่อการสอนทันสมัย และอาคารสถานที่ ปรากฏทั้งรายละเอียดในตาราง -20

ตาราง 20 ความพร้อมด้านทรัพยากรของคณะวิชาจำแนกตามประเภทของทรัพยากรคิดเป็นร้อยละ

คณะวิชา	อัตราค่าจ้างเฉพาะสาขา	งบประมาณ	เครื่องมือเครื่องใช้	สื่อการสอนทันสมัย	อาคารสถานที่
เพียงพอ ปานกลาง ขาดแคลน	เพิ่มพ้อ ปานกลาง ขาดแคลน	เพิ่มพ้อ ปานกลาง ขาดแคลน	เพิ่มพ้อ ปานกลาง ขาดแคลน	เพิ่มพ้อ ปานกลาง ขาดแคลน	เพิ่มพ้อ ปานกลาง ขาดแคลน
1. ครุศาสตร์	16.67 27.78 55.56 16.67 55.56 27.78 5.56 16.67 5.56 55.56 38.89 0.00 50.00 50.00				
2. ศึกษาศาสตร์และ สังคมศาสตร์	0.00 73.68 26.32 10.53 68.42 21.05 15.79 42.11 42.11 5.26 57.89 36.84 5.26 42.11				
3. วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี	5.26 47.36 47.36 10.53 73.68 15.79 0.00 68.42 31.58 0.00 68.42 31.58 0.00 63.16 36.84				
4. วิทยาการจักรการ	4.35 4.35 91.30 13.04 60.87 26.09 0.00 65.22 34.78 0.00 47.83 52.17 0.00 30.43 69.57				
5. อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม	0.00 0.00 100 0.00 25.00 75.00 0.00 50.00 50.00 0.00 50.00 50.00 0.00 0.00 100				

ข้อมูลในตาราง 20 แสดงให้เห็นว่าความพร้อมด้านทรัพยากรของคณะวิชาในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ไปจนถึงขาดแคลน คณะวิชาที่มีความขาดแคลนด้านอัตราค่าจ้างเฉพาะสาขาคือ คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษา คณะวิทยาการจักรการ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีระดับความขาดแคลนเรียงไปตามลำดับคณะวิชา ด้านงบประมาณ คณะวิชาส่วนใหญ่มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น

คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม คำนเครื่องเครื่องใช้ทุกคณะวิชามีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางขาดแคลน ด้านสื่อการสอนทันสมัยอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางขาดแคลน ส่วนด้านอาคารสถานที่ที่มีคณะวิชาที่อยู่ในระดับขาดแคลนมากที่สุด คือคณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม ส่วนคณะวิชาที่มีความขาดแคลนรองลงไปคือคณะวิชาวิทยาการจัดการและคณะวิชาครุศาสตร์ ส่วนคณะวิชามนุษยศาสตร์และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภายในคณะวิชา

ผู้วิจัยได้นำค่าขอบที่อาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัย โดยการตอบข้อคำถามในเรื่องมือการวิจัยชุดที่ 1 ซึ่งเป็นแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชามาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อแบ่งระดับสถานการณ์ภายในคณะวิชาออกเป็นสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์วิกฤต คณะวิชาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 75.01-150.00 จัดเป็นคณะวิชาที่อยู่ในระดับสถานการณ์ปกติ คณะวิชาที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00-75.00 จัดเป็นคณะวิชาที่อยู่ในระดับสถานการณ์วิกฤต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภายในคณะวิชาของหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูที่ ได้รับข้อมูลการวิจัยกลับคืนมายังผู้วิจัย จำนวน 123 คณะวิชา จากจำนวนคณะวิชาทั้งสิ้น 148 คณะวิชา (คิดเป็นร้อยละ 83.11) ปรากฏว่าคณะวิชาที่มีระดับคะแนนอยู่ในสถานการณ์ปกติมีจำนวน 99 คณะวิชา และคณะวิชาที่มีระดับคะแนนอยู่ในสถานการณ์วิกฤตมีจำนวน 24 คณะวิชา ข้อมูลระดับสถานการณ์ภายในคณะวิชาตามคณะวิชาของหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครู ปรากฏอยู่ในตาราง 21

ตาราง 21 สถานการณ์ภายในคณะวิชาจำแนกตามรายคณะวิชา

คณะวิชา	สถานการณ์ภายในคณะวิชา				รวม	
	สถานการณ์ปกติ		สถานการณ์วิกฤต		จำนวน	ร้อยละ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. ครุศาสตร์	25	89.29	3	10.71	28	100
2. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	26	86.67	4	13.33	30	100
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	25	80.65	6	19.35	31	100
4. วิทยาการจัดการ	21	72.41	8	27.59	29	100
5. อุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม	2	40.00	3	60.00	5	100
รวม	99	80.49	24	19.51	123	100

ข้อมูลในตาราง 21 แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์ภายในคณะวิชาของหน่วยตัวอย่าง วิทยาลัยครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับสถานการณ์ปกติ (ร้อยละ 80.49) เมื่อพิจารณาเฉพาะคณะวิชาที่อยู่ในสถานการณ์วิกฤตจะเห็นว่า คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรมอยู่ในระดับสถานการณ์วิกฤตมากที่สุด รองลงมาก็คือคณะวิชาวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ส่วนคณะวิชาครุศาสตร์เป็นคณะวิชาที่อยู่ในสถานการณ์วิกฤตน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณภายในคณะวิชา กับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในวิทยาลัยครู เป็นการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 1 คือ หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้ประเภทอำนาจร่วมปรึกษาหารือ อำนาจการให้คุณ และอำนาจอ้างอิง ในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง และสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 คือ หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้ประเภทอำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการให้โทษในสถานการณ์วิกฤตมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง โดยใช้ระเบียบวิธีสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง (Two-way ANOVA) หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรสถานการณ์กับตัวแปรประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา และการใช้ประเภทอำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชา ปรากฏผลดังรายละเอียดในตาราง 22

ตาราง 22 ความแปรปรวนของสถานการณ์ภายในคณะวิชาและประสิทธิผลของการบริหารคณะวิชา ที่มีผลสัมพันธ์กับการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา

การใช้ประเภทอำนาจ ของหัวหน้าคณะวิชา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
1. อำนาจการให้คุณ	สถานการณ์ภายในคณะวิชา(S)	1	1.114	1.114	2.390*
	ประสิทธิภาพบริหารคณะ วิชา (E)	1	81.907	81.907	175.684***
	S X E	1	.481	.481	1.031*
	ที่เหลือ	327	152.453	.466	
	ผลรวม	330	261.402	.792	

ตาราง 22 (ต่อ)

การวิเคราะห์ประเภทอำนาจ ของหัวหน้าคณะวิชา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
2. อำนาจการให้โทษ	สถานการณ์ภายในคณะวิชา (S)	1	.010	.010	.021
	ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา (E)	1	11.076	11.076	23.561***
	S X E	1	.920	.920	1.957*
	ที่เหลือ	327	153.725	.470	
	ผลรวม	330	168.219	.510	
3. อำนาจอ้างอิง	สถานการณ์ภายในคณะวิชา (S)	1	1.745	1.745	2.787*
	ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา (E)	1	133.186	133.186	212.692***
	S X E	1	.039	.039	.063
	ที่เหลือ	327	204.764	.626	
	ผลรวม	330	380.823	1.654	
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ	สถานการณ์ภายในคณะวิชา (S)	1	.487	.487	.716
	ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา (E)	1	114.578	114.578	168.525***
	S X E	1	.057	.057	.084
	ที่เหลือ	327	222.323	.680	
	ผลรวม	330	367.140	1.113	
5. อำนาจโดยตำแหน่ง	สถานการณ์ภายในคณะวิชา (S)	1	.379	.379	.569
	ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา (E)	1	30.230	30.230	45.376***
	S X E	1	.102	.102	.153
	ที่เหลือ	327	217.849	.666	
	ผลรวม	330	257.810	.781	

ตาราง 22 (ต่อ)

การใช้ประเภทอำนาจ ของหัวหน้าคณะวิชา	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
6. อำนาจร่วมปรึกษา หารือ	สถานการณ์ภายในคณะวิชา (S)	1	.574	.574	1.349*
	ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา (E)	1	31.899	31.899	74.947*
	S X E	1	.727	.727	1.708*
	ที่เหลือ	327	139.179	.426	
	ผลรวม	330	182.858	.554	

* ระดับนัยสำคัญ .05 และ *** ระดับนัยสำคัญ .001

จากข้อมูลในตาราง 22 จะพบว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาแตกต่างกันและอยู่ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันจะมีผลให้ผู้บริหารใช้อำนาจแต่ละประเภทแตกต่างกัน โดยเฉพาะอำนาจการให้ทุน อำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษารื้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการใช้อำนาจระงับโทษ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจโดยตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อเปรียบเทียบคะแนนการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชากับสถานการณ์ภายในคณะวิชา (ถึงรายละเอียดในตาราง 23) จะพบว่าหัวหน้าคณะวิชาใช้อำนาจแต่ละประเภทในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และเมื่อเปรียบเทียบคะแนนการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชากับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาที่อยู่ในระดับสูง (คะแนนระหว่าง 3.50-5.00) และระดับต่ำ (คะแนนระหว่าง 1.00-2.49) จะพบว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูงใช้อำนาจแต่ละประเภทแตกต่างจากหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาที่อยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีการใช้อำนาจแต่ละประเภทนั้นมากกว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาที่อยู่ในระดับต่ำด้วย (ถึงรายละเอียดในตาราง 24)

ตาราง 23 เปรียบเทียบการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาในสถานการณปกติและ
สถานการณวิกฤต

เปรียบเทียบการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาในสถานการณปกติและสถานการณวิกฤต

ประเภทอำนาจ	สถานการณปกติ (N=543)	สถานการณวิกฤต (N=124)	ค่าที (t-value)
1. อำนาจการให้คณ			
M	3.430	2.962	6.29 *
SD	.733	.808	
2. อำนาจการให้โทษ			
M	2.858	2.704	2.30
SD	.677	.648	
3. อำนาจอ้างอิง			
M	3.430	2.812	7.04 *
SD	.872	.923	
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ			
M	3.448	2.964	5.64 *
SD	.856	.898	
5. อำนาจโดยตำแหน่ง			
M	3.598	3.286	3.99
SD	.789	.769	
6. อำนาจรวมปรึกษาหารือ			
M	3.756	3.458	4.40 **
SD	.658	.765	

* ระดับนัยสำคัญ .05 ** ระดับนัยสำคัญ .01

ตาราง 24 เปรียบเทียบการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหาร
คณะวิชาอยู่ในระดับสูงและระดับต่ำ

ประเภทอำนาจ	ประสิทธิภาพการบริหาร คณะวิชาในระดับสูง	ประสิทธิภาพการบริหาร คณะวิชาในระดับต่ำ	ค่าที (t-value)
1. อำนาจการให้คุณ			
M	3.824	2.477	- 6.63 *
SD	.640	.755	
2. อำนาจการให้โทษ			
M	3.120	2.449	- 4.05
SD	.626	.575	
3. อำนาจอ้างอิง			
M	3.815	2.267	- 6.42 *
SD	.743	.901	
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ			
M	3.741	2.411	- 5.60 *
SD	.660	.910	
5. อำนาจโดยตำแหน่ง			
M	3.824	3.031	- 3.83
SD	.625	.779	
6. อำนาจรวมปรึกษาหารือ			
M	4.093	3.147	- 4.29 **
SD	.489	.876	

* ระดับนัยสำคัญ .05 ** ระดับนัยสำคัญ .01

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยก็กล่าวแสดงให้เห็นว่า หัวหน้าคณะวิชาใช้อำนาจการให้คะแนนอำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติจึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง และใช้อำนาจการให้โทษ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤต จึงจะทำให้เกิดประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง

กล่าวสรุปได้ว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ที่ตั้งไว้

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า เพื่อศึกษาการให้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาโดยการประเมินผลของอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา เป็นการตรวจสอบสมมติฐานข้อที่ 3 คือ ผู้ประเมินผลที่มีคุณสมบัติแตกต่างกันด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประเมินผลการให้ประเภทอำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตแตกต่างกันโดยใช้ระเบียบวิธีสถิติการทดสอบค่าที (t-test) สำหรับกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (independent groups) ปรากฏผลดังรายละเอียดในตาราง 25

ตาราง 25 การประเมินผลการไขว้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาจำแนกตามคุณลักษณะของผู้ประเมินตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ว่าตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

ประเภทอำนาจ	เพศ	ค่าที่	อายุ	ค่าที่	ประสบการณ์	ค่าที่	การดำรงตำแหน่ง	ค่าที่
	ชาย หญิง	มาก น้อย	มาก น้อย	มาก น้อย	มาก น้อย	มาก น้อย	ภาควิชา อาจารย์	
	(311) (357)	(483) (185)	(505) (163)	(203) (465)				
1. อำนาจการใหญ่								
M	3.340	3.348	3.329	3.384	3.326	3.401	3.374	3.328
SD	.752	.785	.764	.785	.764	.783	.745	.780
			.13	.82		1.07		-.72
2. อำนาจการให้โทษ								
M	2.882	2.783	2.820	2.853	2.829	2.831	2.769	2.847
SD	.655	.686	.678	.662	.667	.695	.675	.664
			-1.89	.57		.04		1.38
3. อำนาจขังอิง								
M	3.398	3.244	3.301	3.254	3.295	3.380	3.354	3.300
SD	.903	.917	.886	.982	.885	.994	.893	.925
			-2.18	1.67		1.04		-.71
4. อำนาจความเชี่ยวชาญ								
M	3.308	3.402	3.292	3.532	3.288	3.575	3.328	3.369
SD	.902	.865	.854	.934	.853	.940	.850	.898
			1.38	3.16		3.64		.56
				*		*		

ประเภทอำนาจ	เพศชาย	หญิง	ค่าที่	อายุ	ค่าที่	ประสบการณ์การทำงาน	ค่าที่	การจ้างค่าตอบแทน	ค่าที่
				มาก	น้อย	มาก	น้อย	นักวิชา อาจารย์	
5. ค่าจ้างโดยตำแหน่ง									
M	3.587	3.504	-1.35	3.552	3.516	-0.53	3.559	3.489	3.517
SD	.814	.778		.789	.813		.800	.781	.758
									.56
6. อำนาจรวมปริญญาตรี									
M	3.756	3.654	-1.91	3.695	3.718		3.703	3.698	3.799
SD	.666	.706		.682	.708		.677	.725	.652
									-2.35
									.701

* ระดับนัยสำคัญ .05 ** ระดับนัยสำคัญ .01

ข้อมูลในตาราง 25 แสดงให้เห็นว่าผู้ประเมินผลที่เป็นเพศชายและเพศหญิงประเมินผลการให้อำนาจทุกประเภทของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันมากนัก ผู้ประเมินผลที่มีอายุมากและอายุน้อยประเมินผลการให้คะแนนอาจารย์ให้โทษ อันอาจโดยตำแหน่งและอำนาจรวมปริญญาตรีของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน แต่ประเมินผลการให้อำนาจจูงใจ และอำนาจความเชี่ยวชาญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การประเมินผลการให้อำนาจผู้ประเมินผลที่มีประสบการณ์การทำงานมาก และมีประสบการณ์การทำงานน้อยประเมินผลการให้โทษอำนาจการให้โทษ อันอาจโดยตำแหน่ง และอำนาจรวมปริญญาตรีของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน แต่ประเมินผลการให้อำนาจจูงใจ และอำนาจรวมปริญญาตรีของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การการจ้างค่าตอบแทน และไม่จ้างค่าตอบแทน

หัวหน้าภาควิชา พบว่าผู้ประเมินที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ประเมินสภาก็ใช้อ่านาจอทุกประเภทของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต

กล่าวสรุปได้ว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 เพียงบางส่วน

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปสาระสำคัญของการวิจัยทั้งหมด การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างการได้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์ภายในคณะวิชากับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในวิทยาลัยครู และเพื่อศึกษาการได้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาโดยการประเมินผลของอาจารย์ในคณะวิชาซึ่งมีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา โดยอาศัยกรอบทฤษฎีการใช้อำนาจของผู้นำตามแนวของเฟรนช์และราเวน สัมกับทฤษฎีการใช้อำนาจของผู้นำตามสถานการณ์ของมอค มุลเคอร์และคนอื่นๆจากกรอบทฤษฎีสันับสนุนการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้รวม 3 ข้อ คือ หัวหน้าคณะวิชาที่ได้ประเภทอำนาจร่วมปรึกษาหารือ อำนาจการให้คำแนะนำ และอำนาจอ้างอิงในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง หัวหน้าคณะวิชาที่ได้ประเภทอำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการให้โทษในสถานการณ์วิกฤตมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง และผู้ประเมินผลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกันด้านเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประเมินผลการใช้อำนาจแต่ละประเภทของหัวหน้าคณะวิชาทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตแตกต่างกัน ตัวแปรการวิจัยประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระ 2 กลุ่ม ตัวแปร คือ การได้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาประกอบด้วยตัวแปรย่อย อำนาจการให้คำแนะนำ อำนาจการให้โทษ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือและสถานการณ์ภายในคณะวิชาประกอบด้วยตัวแปรย่อย สถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต ตัวแปรตามประกอบด้วยประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา ประกอบด้วยประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในระดับสูง และประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาในระดับต่ำ ตัวแปรควบคุม คือคุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งเป็นอาจารย์ภายในคณะวิชา ประกอบด้วยเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษากับประชากรที่เป็นหัวหน้าคณะวิชา จำนวน 152 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นอาจารย์ภายในคณะวิชาแบบแบ่งชั้น เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัยได้จำนวน 668 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าคณะวิชาจำนวน 120 คน เพื่อให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและคณะวิชา จากวิทยาลัยครู 35 แห่ง นอกเหนือจากวิทยาลัยครู 1 แห่งซึ่งผู้วิจัยเลือกเป็นหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูเพื่อทดสอบหาประสิทธิภาพของเครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยเครื่องมือการวิจัย 4 ชุด คือ แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา แบบประเมินผลประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชา และแบบสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา

ผู้วิจัยได้ส่งเครื่องมือการวิจัยทั้ง 4 ชุด ไปให้กลุ่มตัวอย่างอาจารย์ภายในคณะวิชาในหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครู 35 แห่ง เป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัย จำนวน 1,004 ชุด และกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าคณะวิชาเป็นผู้ให้ข้อมูลการวิจัยจำนวน 148 ชุด ปรากฏว่ามีหน่วยตัวอย่างวิทยาลัยครูส่งข้อมูลการวิจัยกลับมายังผู้วิจัยจำนวน 31 แห่ง และบางวิทยาลัยครูส่งข้อมูลการวิจัยมาให้แต่ไม่ครบทุกคณะวิชา ผลการส่งข้อมูลกลับมายังผู้วิจัยจากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ภายในคณะวิชาจำนวน 668 ชุด คิดเป็นร้อยละ 66.53 และกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าคณะวิชาที่ให้ข้อมูลการวิจัยจำนวน 120 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83.11

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ของสำนักส่งเสริมวิชาการ วิทยาลัยครูนครราชสีมา โดยคำนวณค่าสถิตินำเสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา และการทดสอบสมมติฐานการวิจัยหลายประการ คือ สถิติเชิงบรรยาย การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสองทาง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่สำคัญพบว่า หัวหน้าคณะวิชาใช้ประเภทอำนาจการให้คะแนน อำนาจการอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง หัวหน้าคณะวิชาที่ใช้ประเภทอำนาจการให้โทษ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์

วิเทศที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูงสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผู้ประเมินผลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน (เพศ) และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนผู้ประเมินผลที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน ด้านอายุ ประสิทธิภาพการทำงานพบว่าผู้ประเมินผลที่มีอายุมากและประสิทธิภาพการทำงานมาก ประเมินผลการใช้อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญแตกต่างจากผู้ประเมินผลที่มีอายุน้อย และประสิทธิภาพการทำงานน้อย และประเมินผลการใช้อำนาจการให้ทุน อำนาจการให้โทษ และอำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยเพียงบางส่วน

การอภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยมีประเด็นหลักที่สำคัญอันเกิดจากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความสอดคล้องตามหลักทฤษฎี

ข้อค้นพบอันเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตกับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชานั้น / จะเห็นว่าหัวหน้าคณะวิชาที่มีการเลือกให้ประเภทอำนาจให้เหมาะสมกับสถานการณ์สอดคล้องตามหลักทฤษฎีที่ว่า ในสถานการณ์ปกติซึ่งไม่มีความกดดันด้านเวลา ทรัพยากรการจัดโครงสร้างงานและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารจะใช้ประเภทอำนาจที่มีลักษณะนุ่มนวล (mild power types) หรือในภาวะที่ผู้บริหารมีอำนาจน้อยลง อันได้แก่อำนาจการให้ทุน อำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือบ่อยครั้งมีความเข้มแข็งกว่าอำนาจประเภทอื่น ๆ และเมื่ออยู่ในสถานการณ์คับขันหรือวิกฤตผู้บริหารมักจะแสดงความมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ประเภทอำนาจที่มีพลังบังคับ (forceful power types) ได้แก่ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจการให้โทษปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกินจกกว่าอำนาจประเภทอื่น ๆ (Mulder and others. 1986) การใช้กลุ่มประเภทอำนาจ 2 กลุ่มนี้มีทั้งการใช้ อำนาจที่เป็นทางการหรืออำนาจโดยตำแหน่ง (formal or position power) และอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (informal power) อันเกิดจากการรับรู้ของผู้อื่น ได้แก่ อำนาจการให้ทุน

อำนาจการให้โทษ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจร่วมปรึกษาหารือ |

| การให้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาให้ถูกต้องตามสถานการณ์ กล่าวคือ การใช้
อำนาจการให้คุณ อำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติและการใช้อำนาจ
การให้โทษ อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤตมีความสัมพันธ์กับ
ประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการใช้อำนาจตามสถานการณ์
ที่ว่า ประสิทธิภาพการบริหารองค์การมีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจตามสถานการณ์ของผู้บริหาร
อยู่ในเกณฑ์สูง (Mulder and others... 1986) | และการให้ประเภทอำนาจทั้งหลายมีความสัมพันธ์
ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมกับประสิทธิภาพของงาน (Batchman. 1965; Tannenbaum. 1968;
Patchen. 1986) | การใช้อำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางนิมิตกับประสิทธิภาพของงานในระดับ
สูง นั้นแสดงว่าเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความเลื่อมใส เชื่อถือศรัทธาในบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหาร
แล้วย่อมตั้งใจปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานอยู่ในระดับ
สูง ส่วนอำนาจการให้คุณมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับประสิทธิภาพของงาน กล่าวคือ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา
เกิดความพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจสูงในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานในระดับสูง
แม้ข้อค้นพบจากการวิจัยที่ผ่านมา ว่าการใช้อำนาจการให้โทษของผู้บริหารอยู่เป็นนิจโดยไม่คำนึง
ถึงความเหมาะสมของสถานการณ์จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกต่อต้าน ไม่พึงพอใจและโกรธ
เคืองผู้บริหารถึงขั้นหลีกเลี่ยง และไม่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบ แต่ถ้าผู้บริหารปรับใช้อำนาจการให้โทษ
ให้ถูกต้องเหมาะสมตามสถานการณ์โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤตแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติตาม
ด้วยความรู้สึกยินยอมรับว่าผู้บริหารมีสิทธิอำนาจที่จะให้คุณให้โทษแก่ตนเอง ได้โดยตำแหน่งหากปฏิบัติ
หรือไม่ปฏิบัติตาม เพราะการละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบอาจนำมาซึ่งความสูญเสียสู่กลุ่มและ
องค์การได้ จึงทำให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของมาร์ติน แพทเชิน และอดัมส์
(Patchen. 1974 ; Adams. 1975) | เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับ
ความพึงพอใจและประสิทธิภาพของงาน การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่งมีความ
สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่ง
เป็นอำนาจที่ ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับปฏิบัติตามผู้บริหารมากที่สุด แต่ไม่ใช่ว่าปัจจัยที่ส่งผลโดยตรง

ข้อประสิทธิผลของงาน แสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นโดยเฉพาะปัจจัยสถานการณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง ข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้บริหารที่ใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจโดยตำแหน่งจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานในระดับสูงก็ต่อเมื่ออยู่ในสถานการณ์วิกฤต ดังนั้นข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการขยายข้อค้นพบจากการวิจัยของมาร์ติน แพทเจิน และอัมส์

คุณสมบัติของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาที่มีความแตกต่างต่างกัน ด้านเพศประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมอค มุลเดอร์และคณะ (Mulder and others. 1986) ซึ่งระบุว่าผู้ใ้บังคับบัญชาซึ่งเป็นเพศชายและเพศหญิงประเมินผลการใช้อำนาจของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจผู้บริหารของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่พบว่าอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงยอมรับตามมูลฐานอำนาจผู้บริหารไม่แตกต่างกัน (สำเร็จ โพธิวรรณ. 2530:บทคัดย่อ)

คุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาที่มีความแตกต่างกันด้านอายุและประสบการณ์การทำงานพบว่า กลุ่มอาจารย์ในคณะวิชาที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานมากและกลุ่มอาจารย์ที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานน้อยประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันเฉพาะอำนาจอ้างอิงและอำนาจความเชี่ยวชาญ ส่วนการใช้อำนาจการให้คำแนะนำการให้โทษ อำนาจโดยตำแหน่งและอำนาจร่วมปรึกษาหารือพบว่าไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอำนาจอ้างอิงและอำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากการยอมรับของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจมากกว่าอำนาจประเภทอื่น ๆ อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารในสายตาของกลุ่มคนอายุมากอาจเห็นว่าเป็นที่น่ายอมรับ แต่ในกลุ่มคนอายุน้อยอาจไม่ยอมรับในบุคลิกส่วนตัวของผู้บริหารคนนั้น ยิ่งถ้าไม่มีเกียรติยศ ชื่อเสียง เกียรติในวงสังคมและอาชีพการงานมาก่อนให้ประจักษ์ย่อมจะทำให้การยอมรับอำนาจอ้างอิงของผู้บริหารน้อยลง ส่วนกลุ่มคนที่มีอายุมากและมีประสบการณ์การทำงานมากซึ่งอาจมีความสนิทสนมคุ้นเคยกับผู้บริหารย่อมมีข้อคิดส่วนตัวประเมินการใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารมากกว่ากลุ่มคนอายุน้อยที่ยังไม่ได้คลุกคลีในการทำงานร่วมกันมานานพอ ส่วนอำนาจความเชี่ยวชาญนั้นเป็นอำนาจที่เปลี่ยนแปลงได้ และขึ้นอยู่กับความยอมรับของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจมาก คนที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานน้อยมีแนวโน้มจะคัดลอกตามผู้ที่ใช้อำนาจความเชี่ยวชาญมากกว่าคนที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานมาก ทั้งนี้เพราะคนที่มี

อายุและประสบการณ์การทำงานมากย่อมมีความมั่นใจและหวังพึ่งพิงผู้บริหารน้อยอาจไม่เชื่อถือศรัทธาภูมิความรู้สติปัญญาของผู้บริหารมากเท่าใดนัก คนที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานมากและมีสติปัญญาก็มีแนวโน้มจะคล้อยตาม การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของผู้บริหารน้อยกว่าคนที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย (Luthans, 1988) /

(สำหรับคุณลักษณะด้านการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา ผลจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ในคณะวิชาประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน แม้ว่าผู้บริหารระดับล่างจะมีความสนิทสนมและความสัมพันธ์ในการทำงานกับผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ ซึ่งไม่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร แต่ถ้าคุณลักษณะด้านอื่น ๆ เช่น อายุ สติปัญญา ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน ฐานะทางเศรษฐกิจสังคมมีลักษณะใกล้เคียงกัน และโดยเฉพาะมีค่านิยมและวัฒนธรรมคล้ายคลึงกันแล้วจะประเมินผลการใช้อำนาจผู้บริหารไปในลักษณะเดียวกันทั้งสิ้น)

2. ความสัมพันธ์กับสภาพความเป็นจริงในคณะวิชาของ วิทยาลัยครู

วิทยาลัยครูเป็นองค์การทางการศึกษาภายใต้ระบบราชการมีการจัดโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการไว้อย่างชัดเจน คณะวิชาเป็นส่วนหนึ่งในโครงสร้างอำนาจโดยมีหัวหน้าคณะวิชาเป็นผู้บริหารสูงสุด คณะวิชาแต่ละคณะวิชาแบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็นภาควิชาต่าง ๆ มีหัวหน้าภาควิชาเป็นผู้บริหารอาจารย์ในภาควิชา ลักษณะการใช้อำนาจโดยทั่วไปของหัวหน้าคณะวิชาจะมีทั้งการใช้อำนาจอย่างเป็นทางการตามสายการบริหารในแนวกิ่งและการใช้อำนาจในแนวนอนอย่างไม่เป็นทางการในชั้นที่จะกระตุ้นและจูงใจให้อาจารย์ในคณะวิชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันการใช้อำนาจในแนวนอนอย่างไม่เป็นทางการในรูปอำนาจที่เกิดจากการรับรู้ของอาจารย์ภายในคณะวิชามีบทบาทเด่นชัดยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นประเภทอำนาจการให้คำปรึกษา อำนาจการให้โทษ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจปรีชาหาหรือข้อค้นพบจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่าหัวหน้าคณะวิชามีการใช้อำนาจดังกล่าวทั้งหมดมากน้อยแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ภายในคณะวิชา การใช้อำนาจโดยตำแหน่งซึ่งใกล้ชิดอำนาจอันชอบธรรมตาม

กฎหมายนั้นเมื่อพิจารณาจากปัจจัยอื่น ๆ ประกอบเป็นต้นว่า วิธีการสรรหาและการเลือกตั้งเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา สถานภาพหรือคุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชา ความสัมพันธ์กับอาจารย์ในคณะวิชาและภาระงานในหน้าที่อื่น ๆ นอกจากงานด้านการบริหารคณะวิชา ตลอดจนสถานการณ์แวดล้อมภายในคณะวิชาอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติ อำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจอย่างไม่เป็นทางการอื่น ๆ ตามมา

วิธีการเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาตามปกติทุกวิทยา สัยครูจะใช้วิธีการเลือกตั้งจากอาจารย์ประจำคณะวิชาตามแบบแผนการบริหารงานแบบประชาธิปไตยให้อาจารย์ภายในคณะวิชาเป็นผู้ใช้สิทธิเลือกตั้ง การบริหารงานอยู่ในรูปคณะกรรมการบริหารคณะวิชาเป็นผู้ร่วมกันตัดสินใจ สิ่งนี้จะโน้มน้าวให้หัวหน้าคณะวิชาเปิดโอกาสให้อาจารย์ในคณะวิชาเข้ามามีส่วนร่วมโดยการประชุมปรึกษาหารือคณะกรรมการบริหารหรือ องค์กรที่ประชุมคณาจารย์ในคณะวิชาในกรณีสถานการณ์ภายในคณะวิชาอยู่ในภาวะปกติ เมื่อเป็นเช่นนี้หัวหน้าคณะวิชาจึงจำเป็นต้องใช้อำนาจอย่างไม่เป็นทางการอื่น ๆ อันเกิดจากการรับรู้ของอาจารย์ภายในคณะวิชา เพื่อชักชวนอำนาจโดยตำแหน่งที่ลดน้อยลง ไปเพื่อให้อาจารย์คล้อยตาม เกิดความสำนึกรับผิดชอบและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือ อำนาจการให้ทุน และอำนาจอ้างอิง ด้วยการปรับบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลเกินขีดมากในสถานการณ์ปกติ เมื่อคณะวิชาอยู่ในสถานการณ์วิกฤต ประสพปัญหายุ่งยากอันเกิดจากขีดความสามารถในการทำงานของตนเอง ความกดดันด้านเวลา ทรัพยากร และความสัมพันธ์กับคณาจารย์ในคณะวิชาไม่เป็นไปอย่างราบรื่นอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ประกอบกันย่อมโน้มน้าวให้หัวหน้าคณะวิชาพยายามใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานตามเป้าหมาย หัวหน้าคณะวิชาจะใช้อำนาจความเชี่ยวชาญเมื่อรู้สึกว่าคุณมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะแก้ปัญหา นั้น ๆ ได้ ใช้อำนาจการให้โทษ เมื่อเห็นว่าหากไม่ใช้อำนาจเด็ดขาดที่ได้รับมาจากสิทธิอำนาจกันชอบธรรมโดยตำแหน่งปฏิบัติต่ออาจารย์ในคณะวิชาแล้วจะก่อให้เกิดผลเสียแก่คณะวิชาและวิทยา สัยโดยรวมได้

สังคมภายในคณะวิชาเป็นสังคมแคบ วิทยา สัยครูส่วนใหญ่มีคณะวิชาที่มีอาจารย์ในคณะวิชาไม่เกิน 50 คน คณาจารย์ภายในคณะวิชาทำงานร่วมกันเหมือนญาติพี่น้องในครอบครัวเดียวกัน เพียงแต่กระจายภาระงานสอนไปตามภาควิชาต่าง ๆ มีความผูกพันด้วยการประกอบกิจกรรมร่วมของคณะวิชา หัวหน้าคณะวิชาที่มีสถานภาพคล้ายเป็นเพื่อนร่วมงานคนหนึ่งซึ่งคณาจารย์ในคณะวิชา

มอบความไว้วางใจด้วยเห็นว่าเป็นผู้มีคุณลักษณะและความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาหรือคณบดีด้วยอายุ วุฒิ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งอาจารย์หรือตำแหน่งทางวิชาการ สถานภาพทางครอบครัว และประสบการณ์การบริหาร (ตาราง 5, 6, 8, 10, 11 และ 13) ก็อยู่ในสภาพที่มีความมั่นใจเพียงพอที่จะบริหารคณะวิชาให้เป็นไปโดยราบรื่นได้ นอกเหนือจากคุณสมบัติของหัวหน้าคณะวิชาแล้วสภาพภายในคณะวิชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องการบริหารคณะวิชาอีกด้วย เป็นต้นว่า อัตราค่าจ้างบุคลากรที่กำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ก็มีจำนวนเพียงพอ ยกเว้นอัตราค่าจ้างเฉพาะสาขา สำหรับบางคณะวิชา (ตาราง 21) จำนวนอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อชั้นน้อย (ตาราง 14) สัดส่วนอาจารย์ชายต่ออาจารย์หญิงใกล้เคียงกัน วุฒิสถานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโทเท่าเทียมกันทุกคณะวิชา (ตาราง 15) ตำแหน่งทางวิชาการแม้ว่าจะมีจำนวนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งยังไม่มากนัก (ตาราง 16) แต่เมื่อเปรียบเทียบกับระยะเวลาที่เริ่มมีการปรับใช้ระบบการดำรงตำแหน่งทางวิชาการเมื่อประมาณ 10 ปีที่ผ่านมาก็นับได้ว่าเป็นจำนวนที่ค่อนข้างสูงพอควร การงานสอนต่อสัปดาห์ก็ไม่มากนักโดยอาจารย์ในคณะวิชาส่วนใหญ่จะมีการงานสอนเฉลี่ยประมาณ 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์สำหรับภาคปกติ และประมาณ 7 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ สำหรับภาค กศ.บป. (ตาราง 17) การประชุมอาจารย์ภายในคณะวิชาที่มีพิธีการจัดประชุมอยู่ระหว่าง 3.50 - 4.78 ครั้งต่อภาคเรียนสำหรับการประชุมระดับคณะวิชาและพิธีการประชุมอยู่ระหว่าง 2.61 - 5.13 สำหรับการประชุมระดับภาควิชา (ตาราง 18) ทลอดจนการสื่อสารภายในคณะวิชาที่มีการใช้เครื่องมือและวิธีการสื่อสารหลายประการ (ตาราง 19) ข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่ค่อนข้างจะเกี่ยวข้องการบริหารทำให้สถานการณ์ภายในคณะวิชาอยู่ในระดับสถานการณ์ปกติมากกว่าสถานการณ์วิกฤต คิดเป็นร้อยละ 80.49 และ 19.51 ตามลำดับ (ตาราง 21) เมื่อสถานการณ์ภายในคณะวิชาปกติหัวหน้าคณะวิชาจึงปรับใช้อำนาจประเภทนุ่มนวล (mild power) อันได้แก่ อำนาจการให้คะแนน อำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือปฏิบัติต่ออาจารย์ในคณะวิชา มากกว่าการใช้อำนาจประเภทอื่น ๆ แต่อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่มีปัจจัยอื่นอยู่อีกมากที่จะทำให้เกิดคณะวิชาตกอยู่ในสถานการณ์ยุ่งยาก คับขัน หรือวิกฤต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารคณะวิชาและหัวหน้าคณะวิชาตามมา ปัจจัยด้านหัวหน้าคณะวิชาจะพบว่ามีอีกเห็นจากงานด้านการบริหารคณะวิชาแล้วหัวหน้าคณะวิชายังมีการงานสอนเช่นเดียวกับอาจารย์คนอื่น ๆ และยังได้

รับมอบหมายงานพิเศษอื่น ๆ จากตำแหน่งบริหารที่สูงกว่า คือ อธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการอีก ด้วยเหตุนี้จึงทำให้หัวหน้าคณะวิชามีการะงานมากกว่าอาจารย์คนอื่น ๆ ในคณะวิชา (วันเพ็ญ สวนสวัสดิ์, 2528) และต้องประสบกับปัญหาความกดดันด้านเวลาอย่างแน่นอน ระบบการสรรหาและการเลือกทั้งหัวหน้าคณะวิชาอาจมีโอกาสได้หัวหน้าคณะวิชาที่ขาดประสบการณ์และขาดสมรรถภาพในการเป็นผู้นำและการแสดงพฤติกรรมผู้นำที่เป็นไปตามหลักการบริหารและอย่างถูกกาลเทศะก็เป็นได้ ทั้งนี้เพราะจำนวนผู้เข้ามาคำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาที่ไม่ผ่านการฝึกอบรมด้านการบริหารมาก่อนมีมากกว่าผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรม (ตาราง 12) และหัวหน้าคณะวิชาที่สำเร็จการศึกษาทางด้านการบริหารมาโดยตรงมีน้อยมาก (ตาราง 7) แม้ว่าหัวหน้าคณะวิชาที่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารจะมีมากกว่าผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน (ตาราง 13) แต่ก็ยังไม่มั่นใจได้ว่าประสบการณ์ที่ได้รับมานั้นจะถูกต้องตามหลักการบริหารอย่างแท้จริงหรือไม่ ด้วยเหตุผลของการไม่ได้ฝึกอบรมและสำเร็จการศึกษาด้านการบริหารมาโดยตรงดังกล่าว และยิ่งกว่านี้หัวหน้าคณะวิชาส่วนใหญ่เพิ่งเข้ามาคำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาเป็นวาระที่ 1 (ตาราง 9) ประสบการณ์ที่เคยได้รับมานั้นอาจนำมาปรับใช้ไม่ได้ทั้งหมดเมื่อกำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาที่มีขอบเขตความรับผิดชอบมากกว่า เหตุปัจจัยดังกล่าวย่อมสร้างความกดดันให้แก่หัวหน้าคณะวิชาในการบริหารคณะวิชาให้เป็นไปโดยราบรื่นได้ยากเมื่อตกอยู่ในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความกดดัน คับขันหรือวิกฤตเช่นนี้

นอกเหนือจากเหตุปัจจัยด้านหัวหน้าคณะวิชาแล้ว สภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาที่มีผลให้เกิดสถานการณ์วิกฤตภายในคณะวิชาได้ เหตุปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือการขาดอัตรากำลังเฉพาะสาขาในคณะวิชาใหม่ และบางคณะวิชาที่ขยายภาควิชาและโปรแกรมวิชาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมตาม พ.ร.บ. วิทยาลัยครู พ.ศ. 2527 (ฉบับที่ 2) (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ 2527) โดยเฉพาะคณะวิชาวิทยาการจัดการ คณะวิชาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเกษตรและอุตสาหกรรม และคณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตกอยู่ในสถานการณ์วิกฤตมากกว่าคณะวิชาอื่น ๆ (ตาราง 20 และ 21) เมื่อพิจารณาจากข้อมูลด้านความพร้อมทางด้านการศึกษากันอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ สื่อการสอนทันสมัย และอาคารสถานที่แล้วพบว่าทุกคณะวิชาที่มีสภาพความพร้อมด้านการศึกษารอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางขาดแคลนเสียเป็นส่วนใหญ่ (ตาราง 21)

ด้วยเหตุปัจจัยที่กล่าวมาไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านหัวหน้าคณะวิชาและสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชาย่อมมีผลทำให้หัวหน้าคณะวิชาประสบปัญหาที่ยากจนถึงขั้นเกิดสถานการณ์วิกฤตภายในคณะวิชา ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติอำนาจประเภทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุผลในการบริหารคณะวิชา หัวหน้าคณะวิชาจำเป็นต้องตัดสินใจใช้อำนาจประเภทที่มีพลังบังคับ (forceful power) ได้แก่อำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจการให้โทษ ปฏิบัติต่ออาจารย์ภายในคณะวิชาจึงจะสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงด้วยดีได้

คุณลักษณะของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาซึ่งเป็นอาจารย์ภายในคณะวิชาที่มีความแตกต่างกันกันสามประการ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และการดำรงตำแหน่งและไม่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาหนึ่งพบว่า อาจารย์ชายและอาจารย์หญิงประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันด้วยเหตุผลที่ว่าทั้งอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงมีบทบาทในการทำงาน มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เท่าเทียมกัน และการได้มาซึ่งตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาที่มีทั้งอาจารย์ชายและอาจารย์หญิงให้การสนับสนุน เลือกตั้งเข้ามาบริหารคณะวิชาอย่างเสมอภาคกันโดยไม่มีความลำเอียงกันเพศ จึงมีผลให้การประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน

สำหรับคุณลักษณะด้านอายุและประสบการณ์การทำงาน อาจารย์ที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานมากกับอาจารย์ที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกันในการใช้อำนาจให้ชม อำนาจการให้โทษ อำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือ แต่การใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจความเชี่ยวชาญแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์ที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานมากมีโอกาสได้สนิทสนมคุ้นเคยในการทำงานกับหัวหน้าคณะวิชามาก่อนย่อมได้เห็นบุคลิกลักษณะนิสัยและความสามารถส่วนบุคคลได้ดีกว่าอาจารย์ที่มีอายุและประสบการณ์การทำงานน้อย จึงทำให้ระบับการยอมรับการใช้อำนาจ 2 ประเภทดังกล่าวนี้แตกต่างกัน ส่วนอำนาจประเภทอื่น ๆ เช่น อำนาจการให้ชม อำนาจการให้โทษ อำนาจโดยตำแหน่ง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือ อาจารย์ในคณะวิชาทุกคนไม่ว่าจะมีอายุและประสบการณ์การทำงานมากน้อยต่างกันเพียงใดก็ไม่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะอาจารย์ในคณะวิชาทราบถึงว่าในบรรยากาศการทำงานแบบประชาธิปไตยในระบบราชการนั้นทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยเสมอภาคกันจึงยอมรับในการใช้สิทธิอำนาจอันชอบธรรมโดยตำแหน่งของหัวหน้าคณะวิชาไปโดยปริยาย หากอยู่ในสถานการณ์ปกติหัวหน้าคณะวิชาก็จะเปิดโอกาสให้อาจารย์

ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบหรือช่วยกันแก้ปัญหาหากปฏิบัติงานได้ผลดีก็มีรางวัลอยู่ หากฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบก็ต้องอาศัยสิทธิอำนาจโดยตำแหน่งพิจารณาเสนอการลงโทษผู้ฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามระเบียบได้โดยเสมอภาคกันทุกคน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้อาจารย์ที่มีอายุและประสบการณ์ต่างกันประเมินผลการใช้อำนาจประเภทเหล่านี้ไม่แตกต่างกัน

ประการสุดท้ายคือคุณลักษณะการดำรงตำแหน่ง และไม่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาของผู้ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา ผลการวิจัยพบว่าผู้ประเมินซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาไม่แตกต่างกัน สาเหตุสำคัญน่าจะมาจากความคล้ายคลึงกันหรือเท่าเทียมกันในด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของอาจารย์ส่วนใหญ่ภายในคณะวิชาและคุณลักษณะเหล่านี้ก็ไม่แตกต่างจากหัวหน้าคณะวิชาด้วย และสาเหตุอีกประการหนึ่งก็คือ ความใกล้ชิดสนิทสนมกับหัวหน้าคณะวิชาในการปฏิบัติหน้าที่และกิจกรรมทางสังคมก็ไม่แตกต่างกันมาก เพราะมีการประชุมและพบปะสังสรรค์อยู่เป็นประจำ ลำพังแค่ความสัมพันธ์กันในฐานะผู้บริหารด้วยกันจึงไม่มีอิทธิพลเพียงพอที่จะทำให้หัวหน้าภาควิชาและอาจารย์ประเมินผลการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาแตกต่างกันไปได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะโดยอาศัยผลการวิจัยเป็นพื้นฐานมีสาระครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ให้ข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญเพื่อจะนำไปใช้เป็นประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1.1 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหัวหน้าคณะวิชา

สิ่งที่ควรดำเนินการเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชา มีดังนี้

1.1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า หัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเลือกใช้ประเภทอำนาจได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์นั้น ปรากฏว่ายังมีหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำเป็นจำนวนมาก ดังนั้นจึงควรหาทางพัฒนาหัวหน้าคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพการบริหาร

คณะวิชาอยู่ในระดับสูงให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพสูงในการบริหาร คณะวิชา และหัวหน้าคณะวิชา ที่มีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับปานกลางและทำให้สามารถเลือกใช้ประเภทอำนาจได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงในการบริหาร คณะวิชา

1.1.2 หัวหน้าคณะวิชาควรแสวงหาความรู้เกี่ยวกับกระบวนการภาวะผู้นำ การแสดงพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการใช้อำนาจประเภทต่างๆ ให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของอาจารย์ในคณะวิชาให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุเป้าหมายและมีความสร้างสรรค์อย่างถูกต้องตามสถานการณ์ เพราะผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจให้สอดคล้องตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหาร คณะวิชาอยู่ในระดับสูง

1.1.3 ควรหาวิธีพัฒนาหัวหน้าคณะวิชาและเตรียมผู้ที่ประสงค์จะสมัครรับเลือกตั้งเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาในอนาคตให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าคณะวิชา หลักการบริหารงานโดยทั่วไปโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการอันเป็นภาระกิจหลักและถือเป็นหัวใจของการพัฒนาคณะวิชา เพราะยังมีผู้บริหารจำนวนมากที่ไม่สำเร็จการศึกษาด้านการบริหารมาโดยตรง ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมและมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน การพัฒนาหัวหน้าคณะวิชาที่มีหลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสม เป็นต้นว่า การเชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราว การเข้าร่วมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหาร การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาและดูงาน การอภิปรายสภาพปัญหาการบริหารร่วมกับผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ การนิเทศงาน การจัดแหล่งศึกษาตนเองควยตนเอง เป็นต้น

1.1.4 หัวหน้าคณะวิชาควรสร้างเสริมการใช้อำนาจประเภทต่างๆ ที่มีอยู่ให้เข้มข้นขึ้นและได้รับการยอมรับ เลื่อนอิสริยาจากคณาจารย์ในคณะวิชาระหว่างคณะวิชาและสังคมภายนอก เป็นต้นว่า การปรับปรุงบุคลิกภาพ การพัฒนาความรู้ความสามารถให้ทันสมัยอยู่เสมอ การสร้างผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมส่งเสริมวิชาการ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการเข้าร่วมกิจกรรมและหรือใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอื่นจะเกิดผลดีต่อคณะวิชา เผยแพร่ชื่อเสียงของสถาบันและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

1.1.5 การพิจารณาคัดเลือกแต่งตั้งหัวหน้าคณะวิชา ควรคำนึงถึงภูมิหลังของผู้ที่สมควรจะได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา เป็นต้นว่า ความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการ ความรู้และประสบการณ์ทางด้านการบริหาร บุคลิกลักษณะเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำ ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีความสามารถรับผิดชอบหน้าที่สูง เป็นคนที่มีความไวต่อสถานการณ์ และอื่นๆ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาคณะวิชาจะเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพเพียงใดนั้นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอยู่ที่ผู้บริหารคือหัวหน้าคณะวิชานั้นเอง

1.2 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาคณะวิชา

สิ่งที่ควรดำเนินการ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในคณะวิชามีดังนี้

1.2.1 ผู้บริหารระดับสูงควรให้การสนับสนุนการบริหาร คณะวิชาให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นและอยู่ในสถานการณ์ปกติ เป็นต้นว่า การอนุมัติงบประมาณอย่างเพียงพอ การจัดสรรอัตราค่าจ้างเฉพาะสาขา การบริการสื่อการสอนทันสมัยและแก้ปัญหาด้านอาคารสถานที่โดยเฉพาะสำหรับคณะวิชาใหม่และคณะวิชาที่เปิดโปรแกรมสายวิชาชีพเพื่อนอกจากสายวิชาชีพครู

1.2.2 หัวหน้าคณะวิชาควรใช้อำนาจประเภทต่างๆ ที่มีอยู่ให้มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์ภายในคณะวิชาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2.3 ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างหัวหน้าคณะวิชาและอาจารย์ในคณะวิชาให้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เสริมสร้างความเข้าใจ และความเป็นมิตรไมตรีอย่างไม่ขาดสาย

1.2.4 ควรมีการจัดประชุมคณาจารย์ในคณะวิชาเพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมปรึกษาหารือเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ อันจะเป็นการเอื้ออำนวยให้หัวหน้าคณะวิชาได้ใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือได้มากยิ่งขึ้น

1.2.5 ควรปรับปรุงระบบการสื่อสารทั้งภายในและระหว่างคณะวิชา เพื่อเสนอข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องรวดเร็วและทั่วถึง

1.2.6 ควรหาทางหลีกเลี่ยงปัญหาความกดดันด้านเวลาของหัวหน้า

คณะวิชาทั้งที่เกิดจากผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าคณะวิชาเอง และอาจารย์ในคณะวิชา
เป็นต้นว่า การมอบหมายงานที่ไม่แรงกดดันไป หาท่างลดขั้นตอนการปฏิบัติหน้าที่
ลดภาระงานสอนของหัวหน้าคณะวิชาให้น้อยลง การรับดำเนินการงานแต่ละชิ้นให้เสร็จสิ้น
ภายในกำหนดเวลา ไม่ให้งานค้างคั่งมากจนเกินไป การให้ความร่วมมือของอาจารย์
ในคณะวิชา และอื่นๆ

1.2.7 หัวหน้าคณะวิชาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่คณาจารย์ใน
คณะวิชาโดยเป็นผู้นำทั้งด้านวิชาการ การพัฒนาบุคลากร การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน
การพัฒนางานวิชาการของอาจารย์ การพิจารณาความดีความชอบโดยใช้ระบบคุณธรรม
และอื่นๆ เพื่อให้อาจารย์ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การใช้อำนาจในกระบวนการภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่มีผลเกี่ยวข้องโดยตรง
และโดยอ้อมต่อประสิทธิภาพของงานยังไม่มีการศึกษาวิจัยกันอย่างแพร่หลายในประเทศไทย
อำนาจถือเป็นองค์ประกอบหลักของกระบวนการภาวะผู้นำ อำนาจจึงเปรียบเสมือนอาวุธ
ของผู้นำหรือผู้บริหารในทุกกลุ่มและองค์การไม่ว่าจะขนาดเล็กและใหญ่และซับซ้อนเพียงใดก็ตาม
กลุ่มและองค์การล้วนมีค่านิยมเกี่ยวกับอัยการ โครงสร้างอำนาจทั้งสิ้น ดังนั้นจึงควรศึกษาวิจัย
เรื่องการใช้อำนาจให้กว้างขวางและแพร่หลายในประเทศไทย โดยเฉพาะในองค์การทาง
การศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา
ประเทศ การศึกษาวิจัยครั้งต่อไปเกี่ยวกับการใช้อำนาจควร เน้นศึกษาวิจัยเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 ควรศึกษาการใช้อำนาจประเภทอำนาจของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาซึ่ง
เป็นผู้บริหารระดับล่างสุดหรือระดับปฏิบัติการ การใช้อำนาจของผู้บริหารระดับสูง
กว่าหัวหน้าคณะวิชา คือ อธิการ และรองอธิการกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติ
งานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู

2.2 ควรศึกษาปัจจัยภูมิหลังค่านิยม ประสบการณ์การทำงาน การดำรง
ตำแหน่งทางวิชาการและฐานะทางเศรษฐกิจของผู้บริหารในวิทยาลัยครูที่มีความสัมพันธ์กับการ
ใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยอำนาจ ปัจจัยสถานการณ์และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารภาควิชา คณะวิชาหรือหน่วยงานอื่นภายในวิทยาลัยครู

2.4 ควรศึกษาระดับการยอมรับอำนาจแต่ละประเภทขององค์กรทางการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรทางธุรกิจ

2.5 ควรพัฒนาเครื่องมือวัดสถานการณ์ภายในหน่วยงานหรือองค์กรทางการศึกษาโดยใช้ตัวชี้วัดให้ครอบคลุมรอบด้านที่จะส่งผลให้คณะวิชาอยู่ในระดับสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตเพื่อเป็นเครื่องมือมาตรฐานสำหรับวัดระดับสถานการณ์ในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อหามาตรการคลี่คลายแก้ปัญหาหรือบริหารหน่วยงานในสถานการณ์วิกฤตโดยเฉพาะ

2.6 ควรศึกษาความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบระหว่างการใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหารภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งกับประสิทธิภาพการบริหารองค์กรทางการศึกษาระดับโรงเรียนมัธยมและระดับอุดมศึกษา

2.7 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ของผู้ยอมรับอำนาจที่ส่งผลต่อการยอมรับการใช้อำนาจประเภทต่าง ๆ ของผู้บริหารนอกเหนือจากปัจจัยด้านสถานการณ์ อาทิ ความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ พื้นฐานความรู้ความสามารถ ฐานะทางเศรษฐกิจสังคม ค่านิยม ความเชื่อมั่นในตนและอื่น ๆ

ဘဏ္ဍာရန်ကုန်

บรรณานุกรม

- กนก ไบบัว. การบริการสังคมของสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.
อัคราเนนา.
- กมล รัชสวน. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์
ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อัคราเนนา.
- การฝึกหัดครู, กรม. "ประวัติกรมการฝึกหัดครู," 29 กันยายน 2522 ครบรอบ 25 ปี การ
สถาปนากรมการฝึกหัดครู. กรุงเทพฯ . เจริญวิทย์การพิมพ์, 2522.
- _____ . แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (2530 - 2534). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน
กรมการฝึกหัดครู, 2529.
- ไกรสิทธิ์ แก้วศรีนวล. "ประสิทธิภาพและประสิทธิผล," อุตสาหกรรมสาร. 27 (10) :
23; ตุลาคม 2527.
- ฉวิล เกื้อกลางค์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ :
วัฒนาพานิช, 2530.
- ทวีชัย บุญเต็ม. การยอมรับอำนาจบังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น : การ
ศึกษาเฉพาะกรณี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2527. อัคราเนนา.
- ทองคูณ หงษ์พันธ์. บทบาทและรูปแบบการบริหารคณะวิชาของวิทยาลัยครูในอนาคต. เอกสาร
ประกอบการสัมมนา วิทยาลัยครูสุราษฎร์ธานี, 21 - 23 มิถุนายน 2531. อัคราเนนา

ประธาน จันทรเจริญ. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์
ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519. อักสำเนา.

ประมวล ตันยะ. บทบาทที่เป็นจริงและคาดหวังของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู.
ปริญญาโท. กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2522. อักสำเนา.

ภาคินัย สุนทรวิภาต. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนตัวบางประการกับเจตคติต่อการเป็น
ศึกษานิเทศก์ ของศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์. ค.ม.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528. อักสำเนา.

ปิยะ ใสธร. หลักบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,
2519.

บุษนา พูนทอง. ทัศนคติของผู้บริหารและอาจารย์ในวิทยาลัยครูต่อระบบอาวุโส. ปริญญาโท
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. อักสำเนา.

"พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527" ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 101
ตอนที่ 144. ฉบับพิเศษ หน้า 1 - 13. ลงวันที่ 12 ตุลาคม 2527.

รังสรรค์ พิมพ์พงษ์. การศึกษาคณะวิชา ประสิทธิภาพ ผลงานทางวิชาการและการะการทำงาน
ของครูสอนในวิทยาลัยครู. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อักสำเนา.

วันเพ็ญ สวนสวัสดิ์. ปริมาณงานของอาจารย์ในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2528. อักสำเนา.

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. งานบุคลากรนิสิตนักศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อักสำเนา.

- เวช ศรีละมูล. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้า
คณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้. ปรินูพันธ์ พศ.ม.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อักสาเนา.
- วิจิตร ศรีสะอาด. "การพัฒนาการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา," รายงานการประชุม
ทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 27 - 28
มิถุนายน 2523.
- วินิจ คริสต์ไทย. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของ
อาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันตก. ปรินูพันธ์ พศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อักสาเนา.
- ศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัย. ระเบียบมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒว่าด้วยหลักเกณฑ์และ
วิธีการสรรหาคณบดี พ.ศ. 2522. 2522.
- สมเกียรติ กรีทอง. "การสรรหาคณบดีในต่างประเทศ," สภาคณาจารย์. 1 : 33 - 42
กรกฎาคม, 2526.
- สมนึก แดงเจริญ. "การพัฒนาบทบาทของผู้บริหารเพื่อความมั่นคงและความก้าวหน้าของมหา
วิทยาลัย," เอกสารวิชาการของสภาอาจารย์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์. 2 (1) : 1 - 9; ธันวาคม, 2528.
- สุรพล หุซงคำ และคนอื่นๆ. การศึกษาศภาพในการปฏิบัติงานของวิทยาลัยครู. รายงานการวิจัย
สกลนคร : แผนกแผนงานและประเมินผล วิทยาลัยครูสกลนคร, 2524. อักสาเนา.
- สำเร็จ โพธิ์วรรณ. การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อักสาเนา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2522.

อุทัย วัชรธรรม. "อำนาจแห่งค่านิยมการบริหาร," รัฐศาสตร์นิเทศ. 8 94 105.

มกราคม - มีนาคม 2516.

_____. การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

อุทัย หิรัญโต. ประมุขศิลป์ ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ . โอเดียนสโตร์,
2524.

Adams, David Robert. "Organizational Control Structures and Bases of Power in University Departments and their Faculty Job Satisfaction and Professional Output Correlates," Dissertation Abstracts International. 36 : 3428 - A ; December, 1975.

Allen and Porter in Mauk Mulder and others. "Power, Situation, and Leaders' Effectiveness : An Organizational Field Study" Journal of Applied Psychology. 71 (4) : 566 - 570, 1986.

Bachman, Jerald G. and others. "Bases of Supervisory Power : A Comparative Study in Five Organization Settings," in Control in Organizations. Arnold S. Tannenbaum. ed. New York : McGraw-Hill Book Co. : 229 - 238, 1968.

Barnard, Chester I. The Functions of the Executive. Harvard, Cambridge : Mass, 1938.

Berle, Adolf. Power. New York : Harcourt, Brace & World, 1969.

Blake, R.R., Mouton, J.S., and Williams, M.S. The Academic Administrator. San Francisco : Jossey - Bass, Inc., Publishers. 1981.

Camball, Patricia Bradshaw. "The Implications of Multiple Perspectives on Power for Organization Development," The Journal of Applied Behavioral Science. 25 (1) : 31 - 44, 1989.

Cohen, M.O. and March, J.G. Leadership and Ambiguity : The American College President. New York : Mc Graw - Hill, 1974.

Corson, J.J. The Governance of Colleges and Universities. rev ed. New York : Mc Graw Hill, 1975.

Cronbach, L.J. Essentials of Psychological Testing. 3 rd ed. New York : Harper & Row, 1970.

- / Etzioni, Amitai. A Comparative Analysis of Complex Organization. New York : Free Press, 1961. and Etzioni, Amitai. "Organizational Control Structure," in James C. March. ed., Handbook of Organizations. Chicago : Rand Mc Nally, 1965.
- / Fiedler, Fred E., and Chemers, Martin M. Leadership. Effective Management. Illinois : Scott, Foresman, Glenview, 1974.
- / Flippo, Edwin B. Principles of Personnel Management. New York : Mc Graw Hill, 1971.
- Fodor, Eugene M., and Smith, Terry. "The Power Motive as an Influence on Group Decision Making," Journal of Personality and Social Psychology : 178 - 185 ; January, 1982.
- French, R.P., and Raven, Bertram. "The Bases of Social Power," in D. Cartwright ed. Studies in Social Power. Institute for Social Research, Ann Arbor, Mich., 1968.
- / Gray, Jerry L. and Starke, Frederick A. Organizational Behavior : Concepts and Applications. 3rd ed. Ohio : Bell & Howell Company, 1984.
- / Grimes, A. J. "Authority, Power, Influence and Social Control : A Theoretical Synthesis," Academy of Management Review : 726 ; October, 1978.
- Grove, Andrew S. "Braking the Chains of Command," Newsweek. (3) : 23; October, 1983.
- / Henderson, A.M., and Parsons, Talcott. Trans. and ed. Max Weber : The Theory of Social and Economic Organization. New York : Free Press, 1947.
- / Hersey, P. and Blanchard, K.H. Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall, Inc., 1972.
- Kanter, R.M. "Power Failure in Management Circuits," Harvard Business Review : 65 - 75 ; July - August, 1979.
- Kipnis, David. The Powerholders. Chicago : University of Chicago Press, 1976.
- / Knezevich, Stephen J. Administration of Public Education. New York : Harper & Row, 1969.

- Kochan, T.A. and Verma, A. Negotiations in Organizations. in M.M. Bazerman and R. J. Lewicki. eds. Negotiating in Organizations. PP. 13 - 32. Beverly Hills : Sage, 1983.
- Lawless, David J. Effective Management : Social Psychology Approach - New Jersey : Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, 1972.
- Likert, R. New Pattern of Management. New York : Mc Graw - Hill Book Company, 1961.
- Luthans, Fred. Organizational Behavior. 4th ed Singapore : Mc Graw-Hill International Editions Management Series, 1988.
- March, J. and Simon, H.A. Organizations. New York, London : Wiley & Sons, 1958.
- Mc Clelland, David C. "The Two Faces of Power," Journal of International Affairs. 2 A (1) : 36, 1970.
- _____. "An Advocate of Power," International Management : 27 - 28 ; July, 1975.
- _____. and Burnham, D.H. "Power Driven Managers : Good Guys Make Bum Bosses," Psychology Today : 69 - 71 ; December, 1975.
- Mc Corkle, C.O. and others. Management and Leadership in Higher Education. San Francisco : Jossey - Bass Publishers, 1982.
- Morris, V.G. Deaning : Middle Management in Academic. Urbana, Chicago : University of Illinois Press, 1981.
- Mulder, Mauk and others. "An Organization in Crisis and Non-crisis Situations," Human Relations. 24 (1) : 19 - 41, 1970.
- _____. "Power, Situation, and Leaders' Effectiveness : An Organizational Field Study," Journal of Applied Psychology. 71(4) : 566 - 570, 1986.
- Nord, Walter R. "Dreams of Humanization and the Realities of Power," Academy of Management Review : 675 : July, 1978.
- Patchen, Martin. "The Locus and Basis of Influence on Organizational Decisions," Organizational Behavior and Human Performance : 216 ; April, 1974.
- Ragins, Belle Rose and Sunstrom, Eric. "Gender and Power in Organizations : A Longitudinal Perspective," Psychological Bulletin. 105 (1) : 51 - 88, 1989.

- ✓ Reitz, Joseph H. Behavior in Organizations. Illinois : Irwin, Homewood. 1977.
- ✓ Robbins, Stephen P. Organizational Behavior. 2 nd ed. New Jersey : Prentice - Hall, Englewood Cliffs, 1983.
- Roberts, Nancy C. "Organizational Power Styles : Collective and Competitive Power under Varying Organizational Conditions," The Journal of Applied Behavioral Science. 22 (4) : 443 - 458, 1986.
- Russel, Bertrand. Power : A New Social Analysis. New York : Norton, 1958.
- Schopler, J. "Social Power," in Advances in Experimental Social Psychology. (2), Leonard Berkowitz. ed. New York : Academic: 177 - 218, 1965.
- Seidenberg and Snadowsky. "Power and Bargaining," in Social Psychology : An Introduction. New York : The Free Press, A Division of Mc Millan Publishing Co., 1967.
- Shetty, Y.K. "Managerial Power and Organizational Effectiveness : A Contingency Analysis," Journal of Management Studies : 178 - 181 ; May, 1978.
- Stein, Barry in Fred Luthans. Organizational Behavior. 4 th ed. Singapore : Mc Graw Hill International Editions Management Series, 1988.
- Sullivan, Edward Joseph. "Relationship of the Elementary School Principal's Perception of Dominant Bases of Power and Degree of Independence to Degree of Participatory Management," Dissertation Abstracts International (42) : 2961 - 2962 A ; January, 1981.

การคำนวณ

ภาคผนวก ก
เครื่องมือการวิจัย
เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์
กับประสิทธิภาพการบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู

คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
วิทยาลัยครนครราชสีมา
อำเภอเมือง นครราชสีมา 30000

25 มิถุนายน 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการให้ข้อมูลการวิจัย

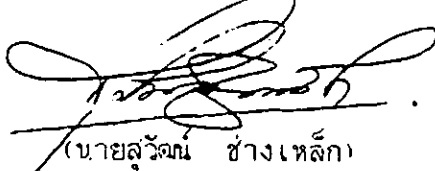
เรียน อาจารย์ผู้ให้ข้อมูลการวิจัย

กระผม นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาต่างประเทศ คณะวิชา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครนครราชสีมา กำลังดำเนินการวิจัยขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล
การวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์กับประสิทธิภาพ
การบริหารคณะวิชาตามทรรศนะของอาจารย์วิทยาลัยครู" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีส่วนร่วมในการทำปริญญานิพนธ์ของกระผมในฐานะผู้ให้ข้อมูลการวิจัย
ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จะมีคุณค่ามากเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ได้รับ
จากท่าน กระผมใคร่ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบข้อคำถามในเครื่องมือการวิจัยตามความรู้สึนึกคิด
ของท่านให้ครบถ้วนทุกชุด แล้วส่งเครื่องมือที่ตอบข้อคำถามอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ไปยังศูนย์วิจัย ประจำ
วิทยาลัยของท่าน ภายในวันที่ 30 กรกฎาคม 2535 เพื่อทางศูนย์วิจัยจะได้รวบรวมส่งกลับมาให้กระผม
ณ วิทยาลัยครนครราชสีมา

กระผมขอกราบขอบพระคุณอาจารย์อย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลการวิจัยมา
ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก)

ผู้วิจัย

วิทยาลัยครนครราชสีมา

โทร. 242158

หมายเลข.....

รหัส

--	--	--	--

เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 1

แบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา
สำหรับอาจารย์ในคณะวิชา

คำชี้แจง

1. แบบวัดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดลักษณะของสถานการณ์ภายในคณะวิชา 2 ประการ คือสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤตซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ เพื่อการตัดสินใจของหัวหน้าคณะวิชาในการบริหารคณะวิชา
2. แบบวัดประกอบด้วยข้อคำถาม 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบวัด ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามวัดลักษณะสถานการณ์ภายในคณะวิชา
3. กรุณาตอบแบบวัดให้ตรงตามความเห็นของท่านอย่างเสรี คำตอบจะนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัย และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านและหัวหน้าคณะวิชาแต่ประการใด ๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบวัดสถานการณ์ภายในคณะวิชา

โปรดกาเครื่องหมาย " ✓ " และเติมช่องว่างสำหรับคำตอบของท่านในแต่ละข้อ

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
4. ภาควิชา คณะวิชา..... วิทยาลัยครู.....
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี เจาะในวิทยาลัยครู.....ปี

6. อาจารย์ภายในคณะวิชามีโอกาสพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
อยู่เสมอ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
7. อาจารย์ภายในคณะวิชาให้ความร่วมมือหัวหน้าคณะวิชาในการบริหารคณะวิชาเป็น
อย่างดี
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
8. อาจารย์ภายในคณะวิชาไม่ค่อยสามัคคีกลมเกลียวกัน
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
9. อาจารย์ภายในคณะวิชาได้รับข่าวสารและทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ภายใน
คณะวิชาเป็นอย่างดี
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
10. หัวหน้าคณะวิชาพยายามกระตุ้นและส่งเสริมให้อาจารย์พัฒนาความรู้ความสามารถ
ตามความถนัดและความสนใจ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
11. หัวหน้าคณะวิชาพยายามช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่ออาจารย์ภายใน
คณะวิชาที่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
12. หัวหน้าคณะวิชาได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อบริหารคณะวิชาให้สามารถปฏิบัติ
ภารกิจเป็นไปตามปกติได้
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1

13. ภายในคณะวิชาไม่มีการขาดแคลนอาจารย์ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เพื่อ
การพัฒนาคณะวิชาให้ประสบผลสำเร็จมากกว่าเดิม
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1
14. หัวหน้าคณะวิชาสามารถใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1
15. หัวหน้าคณะวิชาใช้เทคนิคการประสานงานภายในคณะวิชาเพื่อให้อาจารย์ในคณะ
วิชาปฏิบัติหน้าที่เป็นไปโดยราบรื่นและต่อเนื่อง
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1
16. หัวหน้าคณะวิชาคบหาสมาคมและแสดงความเป็นกันเองกับอาจารย์ในคณะวิชาด้วย
มิตรไมตรี
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1
17. หัวหน้าคณะวิชาเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ในการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร
และการแนะนำช่วยเหลืออาจารย์ในคณะวิชา
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1
18. มีการกำหนดแบบแผนการทำงานและระบุขั้นตอนการทำงานไว้ให้อาจารย์ทุกคน
สามารถปฏิบัติตามได้อย่างเหมาะสม
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1
19. มีระบบการประเมินผลงานของอาจารย์ในคณะวิชาโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน
และใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง
6 5 4 3 2 1

20. อาจารย์ในคณะวิชามีความร่วมมือร่วมแรงและร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุตาม
วัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
21. มีการบริการสื่อการสอนให้อาจารย์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
22. มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกให้อาจารย์ในคณะ
วิชาใช้ประโยชน์อย่างเพียงพอ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
23. อาจารย์ในคณะวิชามีการระดมสมองอย่างอื่นมากจนไม่สามารถปฏิบัติงานสอน
ไปตามกำหนดเวลาอยู่เนื่อง ๆ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
24. หัวหน้าคณะวิชาแบ่งและมอบหมายงานให้อาจารย์ในคณะวิชาแต่ละคนปฏิบัติตาม
ความถนัดและความสนใจ
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1
25. หัวหน้าคณะวิชาให้ความสนใจในการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์โดย
ยึดเกณฑ์ผลงานและให้ความเป็นธรรมกับอาจารย์ทุกคนโดยเสมอภาคกัน
จริงที่สุด _____ ไม่จริง _____
6 5 4 3 2 1

หมายเลข.....

รหัส

--	--	--	--

เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 2

แบบสอบถามวิเคราะห์การใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา
สำหรับอาจารย์ในคณะวิชา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในการบริหารคณะวิชา
2. แบบสอบถามนี้จะมีประโยชน์สำหรับปรับปรุงคุณภาพ การทำงานและประสิทธิภาพของการบริหารคณะวิชาและวิทยาลัยครูโดยส่วนรวม
3. แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นเพื่อให้ อาจารย์ในคณะวิชา เป็นผู้พิจารณาประเมินผลการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชาในการปฏิบัติหน้าที่ตามความคิดเห็นของท่านอย่างเสรี คำตอบของท่านจะใช้เพื่อการวิจัยและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด

ขอมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมาย " ✓ " และเติมช่องว่างสำหรับคำตอบของท่านในแต่ละข้อ

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
 2. อายุ.....ปี
 3. วุฒิการศึกษาสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
 4. ภาควิชา.....คณะวิชา.....วิทยาลัยครู.....
 5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี เฉพาะในวิทยาลัยครู.....ปี
 6. ปัจจุบันทำหน้าที่เป็น ☐ อาจารย์ ☐ หัวหน้าภาควิชา
- « อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

คำบรรยายการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา
โดย อาจารย์ในคณะวิชา เป็นผู้ประเมินผล

ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าพฤติกรรมของหัวหน้าคณะวิชาเท่าที่ท่านสังเกต
เห็นหรือแนวโน้มพฤติกรรมในการปฏิบัติต่อตัวท่านเองและหรือบุคคลอื่น ๆ ทั้งภายในและภาย
นอกวิทยาลัย ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงใด กรุณาเลือกตอบโดยขีดเครื่องหมาย
" X " ลงบนตัวเลข 1, 2, 3, 4, 5 หรือ 6 หลังข้อความแต่ละข้อ ข้อคำถามมีอยู่ 36
ข้อ กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ความหมายของตัวเลขแสดงระดับความคิดเห็นหลังข้อความมีความหมายดังต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |
| 3 | หมายถึง | ไม่ค่อยจะเห็นด้วย |
| 4 | หมายถึง | ค่อนข้างจะเห็นด้วย |
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วย |
| 6 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ตัวอย่างคำถามและการตอบ

ข้อที่	คำบรรยายการใช้ประเภทอำนาจของหัวหน้าคณะวิชา	ระดับความคิดเห็น
๐	...หัวหน้าคณะวิชาชอบตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ โดยไม่มีการปรึกษาหารือคณาจารย์ในคณะวิชา... ฯลฯ	1 X 3 4 5 6

ถ้าท่านตอบดังตัวอย่าง แสดงว่า ท่านไม่เห็นด้วยที่หัวหน้าคณะวิชาตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ โดยไม่มีการปรึกษาหารือคณาจารย์ในคณะวิชา

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 4 หมายถึง ค่อนข้างจะเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 5 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ไม่ค่อยจะเห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ข้อที่	คำบรรยายการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา	ระดับความคิดเห็น
1	...เพื่อร่วมงานของข้าพเจ้าตั้งใจทำงานเพราะได้รัก กำลังใจและการสนับสนุนจากหัวหน้าคณะวิชา.....	1 2 3 4 5 6
2	...หัวหน้าคณะวิชาว่ากล่าวตักเตือนอาจารย์ที่บกพร่อง หรือละเลยต่อหน้าที่อยู่เสมอ.....	1 2 3 4 5 6
3	...หัวหน้าคณะวิชาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ คณาจารย์ในคณะวิชา.....	1 2 3 4 5 6
4	...เมื่อหัวหน้าคณะวิชาต้องการให้อาจารย์ท่านใดท่าน หนึ่งช่วยเหลือ หัวหน้าคณะวิชาไม่สนใจว่าอาจารย์ท่าน นั้นจะเข้าใจเหตุผลสนับสนุนความต้องการนั้นหรือไม่...	1 2 3 4 5 6
5	...ข้าพเจ้ารู้สึกหัวหน้าคณะวิชาและข้าพเจ้ามีหลาย สิ่งที่สามารถไปช่วยกันได้.....	1 2 3 4 5 6
6	...ในบางครั้งข้าพเจ้ารู้สึกว่าตนเอง "ค่อย" เมื่อ เปรียบเทียบกับหัวหน้าคณะวิชา เพราะหัวหน้าคณะวิชา ทำงานเก่งกว่าคณาจารย์คนอื่น ๆ	1 2 3 4 5 6
7	...ข้าพเจ้ารู้สึกพึงพอใจเมื่อหัวหน้าคณะวิชาประทับใจ ในผลงานของข้าพเจ้า.....	1 2 3 4 5 6

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 4 หมายถึง ค่อนข้างจะเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 5 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ไม่ค่อยจะเห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ข้อที่	คำบรรยายการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา	ระดับความคิดเห็น
8	...ถ้าหัวหน้าคณะวิชาและชาวเขาเจามีความคิดเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับงาน หัวหน้าคณะวิชาไม่สรุปทันทีว่าความคิดของใครเป็นฝ่ายถูกต้อง.....	1 2 3 4 5 6
9	...ชาวเขาเชื่อว่าชาวเขาต้องปฏิบัติตามหัวหน้าคณะวิชาในทุกเรื่อง.....	1 2 3 4 5 6
10	...หัวหน้าคณะวิชาให้ความยุติธรรมแก่อาจารย์ทุกคน โดยเสมอภาคกัน.....	1 2 3 4 5 6
11	...อาจารย์ในคณะวิชาปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของหัวหน้าคณะวิชา เพราะถือว่าเป็นงานในหน้าที่รับผิดชอบ	1 2 3 4 5 6
12	...หัวหน้าคณะวิชามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานมากกว่าชาวเขา.....	1 2 3 4 5 6
13	...โดยทั่วไปแล้วหัวหน้าคณะวิชาก็มีพฤติกรรมคล้ายกับชาวเขา.....	1 2 3 4 5 6
14	...หัวหน้าคณะวิชาให้ความสนใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่คณาจารย์กำลังปฏิบัติอยู่.....	1 2 3 4 5 6
15	...อาจารย์ในคณะวิชาส่วนใหญ่จะไม่กล้ากระทำการใดเพราะเห็นด้วยอย่างการถูกลงโทษมาก่อน.....	1 2 3 4 5 6

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 4 หมายถึง ค่อนข้างจะเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 5 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ไม่ค่อยจะเห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

ข้อที่	คำบรรยายการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา	ระดับความคิดเห็น
16	...เมื่อใดก็ตามที่หัวหน้าคณะวิชาและข้าพเจ้ามีความ คิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องที่จะปฏิบัติ หัวหน้าคณะวิชาและ ข้าพเจ้ามีโอกาส เถาเถียมกันที่จะให้มีการยอมรับความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน.....	1 2 3 4 5 6
17	...เมื่อใดก็ตามที่หัวหน้าคณะวิชาต้องการให้ข้าพเจ้า กระทำในสิ่งที่ข้าพเจ้าไม่อยากทำ บางครั้งข้าพเจ้าก็ แก้ปัญหาโดยระลึกลอยในใจว่าอย่างไรเสีย เขาก็คือ ผู้บังคับบัญชาของเรา.....	1 2 3 4 5 6
18	...หัวหน้าคณะวิชาคล้อยตามความคิดเห็นของข้าพเจ้า เพราะหัวหน้าคณะวิชาเห็นว่าความคิดเห็นของข้าพเจ้า มีเหตุผลมากกว่า.....	1 2 3 4 5 6
19	...มักจะปรากฏอยู่เสมอว่าหัวหน้าคณะวิชาและ ข้าพเจ้ามีอะไรเหมือน ๆ กันหลายประการ.....	1 2 3 4 5 6
20	...ข้าพเจ้านั่งมันทำงานเพราะรู้นานว่าจะได้รับรางวัล ตอบแทนจากหัวหน้าคณะวิชา.....	1 2 3 4 5 6
21	...ข้าพเจ้าปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้าคณะวิชาก็เพราะ เขาคือผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า.....	1 2 3 4 5 6
22	...เมื่อใดก็ตามที่หัวหน้าคณะวิชาปฏิเสธข้าพเจ้า ข้าพเจ้าจะรู้สึกละอายใจ แม้ว่าจะไม่มีผลใด ๆ เกิด ตามมาก็ตาม.....	1 2 3 4 5 6

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง | 4 หมายถึง ค่อนข้างจะเห็นควย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นควย | 5 หมายถึง เห็นควย |
| 3 หมายถึง ไม่ค่อยจะเห็นควย | 6 หมายถึง เห็นควยอย่างยิ่ง |

ข้อที่	คำบรรยายการให้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา	ระดับความคิดเห็น
23	...ข้าพเจ้ามักจะขอความช่วยเหลือหัวหน้าคณะวิชาในการปฏิบัติงานของข้าพเจ้าอยู่เสมอ.....	1 2 3 4 5 6
24	...ข้าพเจ้าชอบปฏิบัติหลาย ๆ สิ่งตามแบบอย่างหัวหน้าคณะวิชา.....	1 2 3 4 5 6
25	...ข้าพเจ้าตั้งใจทำงานด้วยความเกรงกลัวว่าหัวหน้าคณะวิชาจะคอยจับผิด.....	1 2 3 4 5 6
26	...ข้าพเจ้ายินที่จะปฏิบัติตามหัวหน้าคณะวิชา เพราะเห็นว่าหัวหน้าคณะวิชามีความรู้ความสามารถมากกว่าข้าพเจ้า.....	1 2 3 4 5 6
27	...ข้าพเจ้ายินดีปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของหัวหน้าคณะวิชาทั้งกระทำได้.....	1 2 3 4 5 6
28	...ข้าพเจ้าจะไม่รู้สึกหงุดหงิดหากหัวหน้าคณะวิชาไม่ยอมรับผลงานของข้าพเจ้า.....	1 2 3 4 5 6
29	...คณาจารย์จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่หัวหน้าคณะวิชาสั่ง เพราะหัวหน้าคณะวิชาอธิบายถึงเหตุผลที่ต้องปฏิบัติงานนั้น ๆ....	1 2 3 4 5 6
30	...เพื่อนร่วมงานของข้าพเจ้าจะขยันขันแข็งมากกว่าปกติ โดยเฉพาะขณะอยู่ต่อหน้าหัวหน้าคณะวิชา.....	1 2 3 4 5 6
31	...เมื่อหัวหน้าคณะวิชาและข้าพเจ้ามีความคิดเห็นแตกต่างกัน หัวหน้าคณะวิชาจะไม่ใช้อำนาจตามตำแหน่งตัดสินแต่จะเปิดอภิปรายกว้างพร้อมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของข้าพเจ้าเช่นกัน.....	1 2 3 4 5 6

- | | |
|-------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นควยอย่างยิ่ง | 4 หมายถึง ค่อนข้างจะเห็นควย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นควย | 5 หมายถึง เห็นควย |
| 3 หมายถึง ไม่ค่อยจะเห็นควย | 6 หมายถึง เห็นควยอย่างยิ่ง |

ข้อที่	คำบรรยายการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชา	ระดับความคิดเห็น
32	...ยังมีประเด็นปัญหาหลายอย่างเกี่ยวกับงานซึ่งข้าพเจ้าสามารถเรียนรู้ได้จากหัวหน้าคณะวิชา.....	1 2 3 4 5 6
33	...ถ้าข้าพเจ้าอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ข้าพเจ้าจะปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางที่หัวหน้าคณะวิชาเคยปฏิบัติมา.....	1 2 3 4 5 6
34	...ข้าพเจ้ารู้สึกไม่สบายใจเมื่อเห็นหัวหน้าคณะวิชาแสดงอารมณ์ฉุนเฉียวต่อเพื่อนร่วมงาน.....	1 2 3 4 5 6
35	...คณาจารย์เชื่อฟังหัวหน้าคณะวิชา เพราะหัวหน้าคณะวิชาได้รับการเลือกตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาของพวกเรา..	1 2 3 4 5 6
36	...หัวหน้าคณะวิชาตัดสินใจตัดสินความดีความชอบอาจารย์ในคณะวิชาส่วนใหญ่ตามเกณฑ์ของผลงาน.....	1 2 3 4 5 6

ขอขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
ผู้วิจัย

หมายเลข.....

รหัส

--	--	--	--

เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 3

แบบประเมินผลประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาสำหรับ
อาจารย์ในคณะวิชา

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาของหัวหน้าคณะวิชาในด้านการบริหารวิชาการ งานธุรการและงบประมาณ การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่และสวัสดิการ กิจกรรมนักศึกษา บริการทางวิชาการแก่ชุมชนและการฝึกวิชาชีพ ภาควิชาปฏิบัติในช่วงปีการศึกษา 2534 โดยให้อาจารย์ในคณะวิชาเป็นผู้ประเมินผล
2. กรุณาตอบแบบประเมินผลตามความคิดเห็นของท่านอย่างเสรี คำตอบของท่านจะใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาคณะวิชา และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด
3. ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงใด กรุณาเลือกตอบโดยขีดเครื่องหมาย " X " ลงบนตัวเลข 1, 2, 3, 4 หรือ 5 หลังข้อความถามเพียงตัวเลขเดียวในช่องคณะวิชาที่ท่านกำลังปฏิบัติหน้าที่อยู่ ข้อคำถามมีทั้งหมด 30 ข้อ กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ความหมายของตัวเลขแสดงระดับความคิดเห็นหลังข้อความถามมีความหมาย ดังต่อไปนี้

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

ตัวอย่างคำถามและคำตอบ

ข้อ	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็ของการบริหารคณะวิชา				
		ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา เกษตรและอุตสาหกรรม
๐	ในช่วงปีการศึกษา 2534 หัวหน้าคณะวิชาได้บริหารคณะวิชา ในสถานต่าง ๆ ต่อไป บรรลุลดสำเร็จอยู่ในระดับใด การสนับสนุนให้อาจารย์ใน คณะวิชาผลิตผลงานทางวิชาการ...	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ภาพแทนตอทั้งตัวอย่างแสดงว่า หัวหน้าคณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีการสนับสนุนให้อาจารย์ในคณะวิชาผลิต
ผลงานทางวิชาการอยู่ในระดับเป็นต้นไปจึงพอใจมาก

- 1 หมายถึง นำฟังพอใจน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง นำฟังพอใจน้อย
- 3 หมายถึง นำฟังพอใจปานกลาง
- 4 หมายถึง นำฟังพอใจมาก
- 5 หมายถึง นำฟังพอใจมากที่สุด

วิทยาดัชฌ์.....

ข้อที่	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็ของการบริหารคณะวิชา			
		ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ
1	ในช่วงปีการศึกษา 2534 หัวหน้าคณะ วิชาได้บริหารคณะวิชาในทางต่าง ๆ ต่อ ไปนี้ บรรลุผลสำเร็จ อยู่ในระดับใด จัดทำแผนการ เรียนและโครงการต่าง ๆ ในครอบคลุมตามกระบวนการหลักสูตรและ สอดคล้องตามความต้องการของท้องถิ่น...	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
2	จัดทำเอกสารหลักสูตรทำรา และสื่อการ สอนที่จำเป็นสำหรับอาจารย์ในคณะวิชา อย่างเพียงพอ.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อที่	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็จของการบริหารคณะวิชา				
		ครู ศาสตร	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษาหรือ เกษตรและอุตสาหกรรม
3	บรรลุผลสำเร็จในการประสานงานและสนับสนุน ภาควิชาในการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิด ประสิทธิภาพ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
4	บรรลุผลสำเร็จในการประสานงานกับภาควิชา ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดคุณสมบัติและการจัดวิทยาการ ของคณะวิชา ได้อย่างเหมาะสม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
5	ติดตามและประเมินผลการเรียนการสอนอย่าง ต่อเนื่องและนำไปพัฒนาของวิทยาลัย...	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
6	จัดประชุมอบรมและสัมมนาทางวิชาการทั้ง โดยวิทยาลัยและการร่วมมือกับหน่วยงานอื่น โดยบรรลุตามเป้าหมาย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อที่	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็จของการบริหาร คณะวิชา				
		ครู ศาสตร	มนุษยศาสตร และสังคม ศาสตร	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม
7	จัดโครงการในคณะวิชาได้เข้าร่วม การอบรมสัมมนาและศึกษาคูงานเพื่อ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ได้	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
8	อย่างเหมาะสม กระตุ้น ส่งเสริม สัมพันธ์และช่วย เหลืออาจารย์ในคณะวิชาในการผลิต ผลงานทางวิชาการโดยบรรลุตาม เป้าหมาย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
9	สำรวจความต้องการทางวิชาการ ของหน่วยงานราชการและท้องถิ่น เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมาย และวิธีการให้บริการทาง วิชาการได้อย่างเหมาะสม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อที่	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็ของการบริหารคณะวิชา				
		ครู ศาสตราจารย์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม
10	จัดทำโครงการใหม่บริการทางวิชาการ การแยกบุคลากรของหน่วยงานราชการ และท้องถิ่นและสามารถปฏิบัติงานตาม โครงการ จมรรลู่ที่อุปประสงค์ได้...	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
11	บรรลุผลสำเร็จในการประสานงาน กับหน่วยงานราชการและหรือหน่วย งานเอกชนในการให้บริการทาง วิชาการแก่สังคม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
12	ส่งเสริมให้อาจารย์ในคณะวิชาและ นักศึกษาก่อไปให้บริการทางวิชา การแก่สังคมจรรยาบรรณ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
13	บรรลุผลสำเร็จในการส่งเสริมให้ อาจารย์เผยแพร่ความรู้ข่าวสารและ ผลงานทางวิชาการทางเอกสารและ สื่อนวชนต่าง ๆ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อ ข้อ	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็ของการบริหารคณะวิชา				
		ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม
14	ติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ กิจกรรมของคณะวิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
15	ควบคุมดูแลการทำเนิงานตามสวบบรรณ และงานนุกรรมการของคณะวิชาให้บรรลุตาม เป้าหมาย.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
16	ประยบผลสำเร็ใ้ในการประสานงานการ จัดทำแผนงาน โครงการและงบประมาณ	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
17	ประจาปีของภาควิชาและคณะวิชา.... ควบคุม กำกับ ูดูแลการใช้เงินบ ประมาณประเภทต่าง ๆ จนบรรลุ เป้าหมาย.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อที่	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็จของการบริหารคณะวิชา				
		ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรกรรม อุตสาหกรรม
18	ศึกษาประเมินผลและรายงานผลการ ดำเนินงานตามโครงการและงบประมาณ ของภาควิชาและคณะวิชาอย่างทอเนื่อง...	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
19	จัดทำและให้บริการวัสดุ ครุภัณฑ์ของภาค วิชาและคณะวิชาอย่างเพียงพอ.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
20	ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดสอนและจัดจ้าง โดย่างถูกต้องและเหมาะสมตามนโยบาย ของวิทยาลัย.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
21	บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ให้ อยู่ในสภาพสมบูรณ์พร้อมที่จะใช้ประโยชน์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะวิชาได้อย่าง เต็มที่.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อ	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็จของการบริหารคณะวิชา				
		ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรกรรม อุตสาหกรรม
22	ประเมินผลสำเร็จในการใช้วัสดุอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ให้เกิดประโยชน์ทาง ด้านวิชาการและกิจกรรมต่าง ๆ แก่ อาจารย์และนักศึกษา.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
23	จัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกต่าง ๆ ให้แก่อาจารย์ในคณะ วิชา และนักศึกษาในส่วนที่สำนักงาน วิชาการไม่ได้จัดทำโดย่างเหมาะสม.	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
24	บรรจุผลสำเร็จเกี่ยวกับกรรม นโยบายให้แก่อาจารย์และบุคลากร ในคณะวิชาให้ตรงตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจ.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อ ข้อ	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็จของการบริหารคณะวิชา				
		คณาจารย์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม
25	พิจารณาเสนอความชอบให้แก่ อาจารย์และเจ้าหน้าที่คณะวิชา โดย ตั้งอยู่บนเกณฑ์เป็นที่ยอมรับและมีความ ยุติธรรม.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
26	ประสานงานกับคณาจารย์นักศึกษาค้นกิจกรรม นักศึกษาและพัฒนาบุคลากรของนักศึกษา จนบรรลุเป้าหมายของวิทยาลัย.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
27	บรรลุผลสำเร็จในการประสานงาน เกี่ยวกับการส่งเสริมความสามารถและ ความถนัดพิเศษของนักศึกษาเพื่อลดข้อ จำกัดของวิทยาลัยโดยส่วนรวม	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
28	บรรลุผลสำเร็จในการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานและส่งเสริมกิจกรรมทาง วัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ข้อที่	รายการประเมินผล การบริหารคณะวิชา	ระดับความสำเร็ของการบริหารคณะวิชา				
		ครูศาสตร์	มนุษยศาสตร์ และสังคม ศาสตร์	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	วิทยาการ จัดการ	อุตสาหกรรมศึกษา หรือเกษตรและ อุตสาหกรรม
29	ประสานงานและจัดทำแผนการปฎิ วัติศึกษาคปฏิบัติเพื่พัฒนศึกษา เอกทง ๆ ใดยางเหมาะสม...	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
30	ประสานงานติดตามและประเมินผล การปฎิวัติศึกษาคปฏิบัติของนักศึกษา ขางตอเองและเบัระบบ.....	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินผล

ผู้วิจัย

หมายเลข.....

รหัส '

--	--	--	--

เครื่องมือการวิจัย ชุดที่ 4

แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับคณะวิชา
สำหรับ
หัวหน้าคณะวิชา

คำชี้แจง

1. แบบสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชาและสถานภาพโดยทั่วไปของคณะวิชา
2. กรุณาตอบแบบสำรวจให้ตรงตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้รับจะใช้เพื่อการวิจัย และไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่ประการใด
3. แบบสำรวจแบ่งออกเป็น 2 ตอน ๆ ที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชา ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพโดยทั่วไปของคณะวิชา โปรดกาเครื่องหมาย " ✓ " และเติมข้อความในช่องว่างที่กำหนดให้ สำหรับคำตอบของท่านในแต่ละข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหัวหน้าคณะวิชา

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2. อายุ.....ปี.....เดือน
3. วุฒิก่อนสูงสุด ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
สาขาวิชาเอก.....

4. ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา ☐ ครุศาสตร์ วิทยาลัยครู.....
☐ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
☐ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
☐ วิทยาการจัดการ
☐ อุตสาหกรรมศึกษาหรือ
เกษตรและอุตสาหกรรม
5. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี เฉพาะในวิทยาลัยครู.....ปี
ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาเป็นวาระที่ ☐ 1 ☐ 2 เป็นเวลา
.....ปี เดือน (นับตั้งแต่เข้าดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาถึงปัจจุบัน)
6. ตำแหน่ง ☐ อาจารย์ 1 ☐ อาจารย์ 2 ☐ อาจารย์ 3
☐ ผศ. ☐ รศ. ☐ ศ.
7. อัตราเงินเดือน.....บาท
8. สถานภาพสมรส ☐ โสด ☐ แต่งงาน ☐ หม้าย ☐ หย่าร้าง
9. เคยเข้าฝึกอบรมประชุม สัมมนา เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารตั้งแต่เข้ามาดำรง
ตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา.....ครั้ง
10. ท่านเคยมีประสบการณ์การบริหารมาก่อนหรือไม่ ☐ ไม่เคย
☐ เคย ตำแหน่ง.....
สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับคณะวิชา

1. คณะวิชาของท่านประกอบด้วยภาควิชา จำนวน.....ภาควิชา
2. คณาจารย์ในคณะวิชา จำนวนทั้งสิ้น.....คน แบ่งเป็นอาจารย์ชาย....คน
อาจารย์หญิง.....คน
จำนวนอาจารย์ที่ลาศึกษาต่อ.....คน ชาย.....คน หญิง.....คน

3. วุฒิสถของคณาจารย์ในคณะวิชาแบ่งเป็น
 - 3.1 ปริญญาตรี.....คน
 - 3.2 ปริญญาโท.....คน
 - 3.3 ปริญญาเอก.....คน
4. ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ในคณะวิชา
 - 4.1 ผศ. คน
 - 4.2 รศ. คน
 - 4.3 ศ. คน
5. ภาระงานสอนเฉลี่ยของอาจารย์ในคณะวิชา
 - 5.1 ภาคปกติ.....ชั่วโมงต่อสัปดาห์
 - 5.2 ภาค กศ.บป.....ชั่วโมงต่อสัปดาห์
6. การประชุม
 - 6.1 ระดับหัวหน้าภาควิชาเฉลี่ย.....ครั้งต่อภาคเรียน
 - 6.2 ระดับคณะวิชาเฉลี่ย.....ครั้งต่อภาคเรียน
7. การประชาสัมพันธ์เพื่อแจ้งข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของคณะวิชา
ใช้วิธี (ตอบได้เกิน 1 ข้อ)
 - 7.1 ติดข่าวสารไว้ที่สำนักงานคณะวิชา
 - 7.2 สื่อสารทางกระจายเสียงของวิทยาลัย
 - 7.3 สื่อสารทางแผ่นปลิว แผ่นพับรายวัน
 - 7.4 สื่อสารทางแผ่นปลิว แผ่นพับ รายสัปดาห์
 - 7.5 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
8. คณะกรรมการบริหารคณะวิชา ประกอบด้วยบุคลากร จำนวน.....คน แบ่งตาม
ตำแหน่งต่าง ๆ ได้ดังนี้
 - 8.1 ตำแหน่ง.....จำนวน.....คน
 - 8.2 ตำแหน่ง.....จำนวน.....คน
 - 8.3 ตำแหน่ง.....จำนวน.....คน

9. โครงการ/กิจกรรม ส่งเสริมวิชาการที่สำคัญของคณะวิชา ได้แก่
- 9.1 โครงการ/กิจกรรม.....ระยะเวลาดำเนินการ.....ปี
- 9.2 โครงการ/กิจกรรม.....ระยะเวลาดำเนินการ.....ปี
- 9.3 โครงการ/กิจกรรม.....ระยะเวลาดำเนินการ.....ปี
-
-
-
10. กิจกรรมสำคัญพิเศษที่คณะวิชาจัดให้คณาจารย์ภายในคณะวิชานอกเหนือจากกิจกรรมระดับวิทยาลัย ได้แก่
- 10.1 กิจกรรม..... ความถี่..... ครั้งต่อ.....
- 10.2 กิจกรรม..... ความถี่..... ครั้งต่อ.....
- 10.3 กิจกรรม..... ความถี่..... ครั้งต่อ.....
-
-
-
11. ความพร้อมคณาจารย์ที่เื้อื่อต่อการบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของหัวหน้าคณะวิชา
- 11.1 อัตรากำลังเฉพาะสาขา อยู่ในระดับ ☐ เพียงพอ ☐ ปานกลาง ☐ ขาดแคลน
- 11.2 งบประมาณ ☐ เพียงพอ ☐ ปานกลาง ☐ ขาดแคลน
- 11.3 เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก ☐ เพียงพอ ☐ ปานกลาง ☐ ขาดแคลน
- 11.4 สื่อการสอนทันสมัย ☐ เพียงพอ ☐ ปานกลาง ☐ ขาดแคลน

11.5 อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ ☐ เพียงพอ ☐ ปานกลาง
☐ ขาดแคลน

11.6 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ขอขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสำรวจ

ผู้วิจัย

ภาคผนวก ข
เอกสารทางราชการ



ที่ กษ 0305/ว 11553

กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ

กณ. 10300

22 มิถุนายน 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูล

เรียน อธิการวิทยาลัยครูทุกแห่ง

ด้วย นายสุวัฒน์ ข่างเหล็ก อาจารย์สังกัดภาควิชาภาษาต่างประเทศ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูนครราชสีมา กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์กับประสิทธิภาพการบริหาร คณะวิชา ตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ขณะนี้อยู่ในขั้นเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

กรมการฝึกหัดครูเห็นว่า งานวิจัยเรื่องนี้เป็นเรื่องใหม่ และจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารระดับหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เป็นไปด้วยความสมบูรณ์ครบถ้วน และส่งกลับไปยังผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์อธิการได้โปรดมอบหมายให้หัวหน้าศูนย์วิจัยประจำ วิทยาลัยของท่าน ได้แจกแบบสอบถามรวมทั้งติดตามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบเสร็จ เรียบร้อยส่งกลับไปยังผู้วิจัย ณ วิทยาลัยครูนครราชสีมา ด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(นายนิเชท สุนทรวิทักษ์)
อธิบดีกรมการฝึกหัดครู

กองแผนงาน

โทร. 2824502, 2824580 กอ 234
โทรสาร 28 17269



คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
วิทยาลัยครุนครราชสีมา
อำเภอเมือง นครราชสีมา 30000

25 มิถุนายน 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน อธิการวิทยาลัยครู

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. หนังสือขอความร่วมมือในการประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
 2. คำชี้แจงเกี่ยวกับเครื่องมือการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง
 3. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

กระผม นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาต่างประเทศ คณะวิชา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครุนครราชสีมา กำลังดำเนินการวิจัยขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล
การวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์กับประสิทธิภาพ
การบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

กระผมใคร่ขออนุญาตและความกรุณาจากท่านได้โปรดแจ้งเรื่อง ไปยังหัวหน้าศูนย์วิจัยฯ
ประจำวิทยาลัยของท่าน เพื่อทำหน้าที่ประสานงานการแจกเครื่องมือการวิจัย การติดตามท่วงถาม
การเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัยที่ตอบคำถามครบถ้วนสมบูรณ์ และการส่งข้อมูลกลับมาให้กระผม
ผ่านหัวหน้าศูนย์วิจัยฯ วิทยาลัยครุนครราชสีมา ภายในวันที่ 30 กรกฎาคม 2535

กระผมขอกราบขอบพระคุณท่านที่ให้ความกรุณาและความร่วมมือในการประสานงานการ
เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากวิทยาลัยของท่านล่วงหน้า ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก)

ผู้วิจัย

วิทยาลัยครุนครราชสีมา

โทร. 242158



คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
วิทยาลัยครุนครราชสีมา
อำเภอเมือง นครราชสีมา 30000

25 มิถุนายน 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือในการประสานงานการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

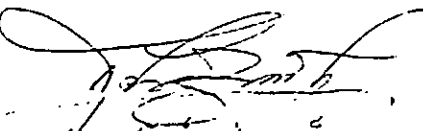
เรียน หัวหน้าศูนย์วิจัย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำชี้แจงเกี่ยวกับเครื่องมือการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือการวิจัย จำนวน.....ชุด

กระผม นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาต่างประเทศ คณะวิชา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครุนครราชสีมา กำลังดำเนินการวิจัยขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล
การวิจัยเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์กับประสิทธิภาพ
การบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
เพื่อให้การเก็บรวบรวมการวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ได้ข้อมูลครบถ้วนและสมบูรณ์
กระผมใคร่ขอความอนุเคราะห์หัวหน้าศูนย์วิจัยฯ ได้โปรดทำหน้าที่ประสานงานแจกเครื่องมือการวิจัย
การติดตามทวงถาม การเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัยที่ตอบคำถามครบถ้วนสมบูรณ์ และการส่งข้อมูล
กลับมาให้กระผมผ่านหัวหน้าศูนย์วิจัยฯ วิทยาลัยครุนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000
ภายในวันที่ 30 กรกฎาคม 2535

กระผมขอกราบขอบพระคุณหัวหน้าศูนย์วิจัยฯ เป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวม
ข้อมูลการวิจัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ


(นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก)
ผู้วิจัย

วิทยาลัยครุนครราชสีมา

โทร. 242158

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายสุวัฒน์ ช่างเหล็ก

เกิดวันที่ 30 กันยายน พุทธศักราช 2490

สถานที่เกิด อำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านพักวิทยาลัยครูนครราชสีมา ถนนสุรนารายณ์ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน อาจารย์ 2 ระดับ 6 สังกัดภาควิชาภาษาต่างประเทศ
คณะศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยครูนครราชสีมา

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน วิทยาลัยครูนครราชสีมา ถนนสุรนารายณ์ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2507 มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนบัวใหญ่ อำเภอบัวใหญ่ จังหวัด
นครราชสีมา

พ.ศ.2509 มัธยมศึกษาปีที่ 5 จากโรงเรียนศิริวิทยากร อำเภอเมือง
จังหวัดนครราชสีมา

พ.ศ.2513 กศ.บ. (วิชาเอกภาษาอังกฤษ วิชาโทคณิตศาสตร์) จาก
วิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

พ.ศ.2518 ค.ม. (การสอนภาษาอังกฤษ) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร

พ.ศ.2536 กศ.ค. (พัฒนศึกษาศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร สุขุมวิท 23 เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร