

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี
กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

ปริญญานิพนธ์
ของ
อารีย์ ชินสุวรรณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2543

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๒๒

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี
กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

26 ก.พ. 2544

บทคัดย่อ
ของ
อารีย์ ชินสุวรรณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤศจิกายน 2543

15767

อารีย์ ชินสุวรรณ. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
คณะกรรมการควบคุม : รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีดิลก, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบบรรยาย โดยใช้วิธีเชิงสหสัมพันธ์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรีจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจในการบริหารงานกับประสิทธิผลของโรงเรียน การใช้ อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารประกอบด้วยตัวแปร 7 ตัวคือ อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสารข้อมูลและอำนาจ เชื่อมโยงและประสิทธิผลของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปร 7 ตัว คือ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความคาดหวังของ โรงเรียนที่มีต่อนักเรียน การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบ สอบถามการใช้อำนาจในการบริหารงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่าการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจโดยรวมใน ระดับมากและการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปาน กลาง โดยมีการใช้อำนาจอ้างอิงสูงกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ ผู้ บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจข่าวสารข้อมูลสูงสุด ผู้บริหาร สตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลสูงสุด ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางมี การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญสูงสุด ส่วนผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้อำนาจอ้างอิงสูง ที่สุด ผลการวิจัยยังพบอีกว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหาร สตรีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิผลส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด และมีประสิทธิผลด้าน การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้านประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีทุกขนาด มีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียนสูงสุด และมีประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นลำดับที่สอง โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผล ด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเป็นลำดับสุดท้ายเหมือนกัน ยกเว้นโรงเรียนขนาด ใหญ่พิเศษมีประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่เป็นลำดับสุดท้าย แต่มีประสิทธิผลด้านการ เอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเป็นลำดับที่หก ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าการใช้อำนาจบังคับ การ ใช้อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล การใช้ อำนาจอ้างอิงและการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการ

กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและระดับความสัมพันธ์มากกว่าความสัมพันธ์ด้านอื่น ๆ อีก หกด้าน ส่วนการใช้อำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรีจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้ง 7 ด้านด้วยระดับความสัมพันธ์น้อย

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE POWER OF THE FEMALE ADMINISTRATORS
AND SCHOOL EFFECTIVENESS IN THE SECONDARY SCHOOL UNDER
THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION

AN ABSTRACT
BY
AREE CHINSUWAN

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
At Srinakharinwirot University
November 2000

Aree Chinsuwan. (2000). *The Relationship Between The Power of The Female Administrators and School under The Department of General Education*. Dissertation. Ed.D (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Assoc. Prof. Dr. Kitima Preedeedilok. Asst. Prof. Laddawan Kasemnet.

This descriptive study was to investigate the relationship between the power of the female administrators and school effectiveness in the secondary school under the Department of General Education, with the correlation strategic research. The studied objectives for the use of the power of the female administrators, the effectiveness in the secondary school and the relationship between the power of the female administrators and school effectiveness in the secondary school under the Department of General Education. The studied variants consisted of seven powers of the administrators that consisted of 7 variants : Coercive power, Legitimate power, Expert power, Reward power, Referral power, Information power and Connection power. and the effectiveness in the secondary school that consists of 7 variants : Atmosphere and environment, Identifying the school's responsibility and goals, Leadership of the school administrator, Expectation of the school towards its students, The Sacrifice of Time on Duty, Attention to the quality of teaching and learning management and The relationship between the school and the community. The population was 165 female administrators of the secondary schools under the Department of General Education. The instrument used for the study was a questionnaire concerning to the power of administration, and the effectiveness of the school.

The findings were the female administrators performed all of the powers and most of each were in a high level, except connection power in a medium level. The use of the referral power was higher than the others, and the use of the connection power was the lowest. The female administrators of the extra large- sized schools performed the referral power and the information power in the highest level. The female administrators of the large-sized schools performed the information power in the highest level. The female administrators of the medium - sized schools performed the expert power in the highest level. The female administrators of the small-sized schools performed the referral power in the highest level. Moreover, the effectiveness in secondary school under the Department of General Education, with female administrators was in a high level in all aspects and the majority of the effectiveness were in a high level, except the identifying responsibility and goals in the highest level. The first priority was on the identifying responsibility and goals and the last was the quality of administrating learning and teaching process. In all of sized schools, the first priority was the identifying responsibility and goals, and the second priority was administrative leadership. The least effectiveness of the large-sized schools, the medium-sized schools and the small-sized schools

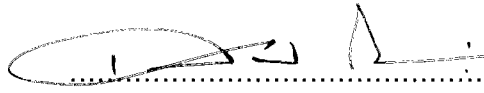
was the quality of frequent monitoring of student progress, except that of the extra large-sized schools, which was in The Sacrifice of Time on Duty. But The extra large-sized schools had the effectiveness in the identifying responsibility and goals was in the sixth. The finding of the relationship between the coercive power, legitimate power, expert power, reward power and referral power of the female administrators and school effectiveness in the secondary school had a high statistical correlation; and the relationship between the connection power of the female administrators and school effectiveness in the secondary school had a low statistical correlation.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

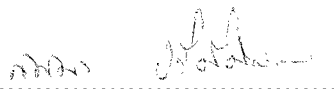
ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี
กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

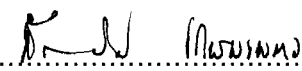
ของ
นาง อารีย์ ชินสุวรรณ

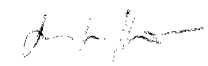
ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

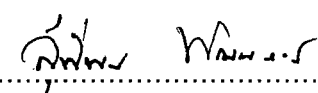
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)
วันที่..... เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2543

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.กิติมา ปรีดีติลล)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

ประกาศคุณูปการ

การทำปฏิญาณพันธันั้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาและความเอาใจใส่จาก รศ. ดร.กิตติมา ปรีดีติลก แม้ท่านจะเหน็ดเหนื่อยจากภาระหน้าที่อย่างไรก็ตามท่านยังคงยิ้มแย้ม ตั้งใจที่จะแนะนำให้ความรู้ เติมสิ่งทีบกพร่องให้เติมเพื่อให้ศิษย์ได้นำสิ่งที่ท่านสอนไปก่อประโยชน์ในอนาคตได้อย่างเต็มที่ ศิษย์ขอกราบขอบพระคุณท่านด้วยความเคารพเป็นอย่างสูง

ศิษย์ขอกราบขอบพระคุณผศ. ลัดดาวัลย์ เกษมเนตร ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการดูแลการทำปฏิญาณพันธันั้ตั้งแต่ต้นด้วยความกรุณาปราณี ท่านอดทนต่อความไม่รู้ของศิษย์อย่างสม่ำเสมอแม้ว่าท่านจะมีได้เป็นอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา แต่ท่านได้กรุณาต่อศิษย์ด้วยอุดมการณ์ของความเป็นครู ศิษย์จะขอจดจำพระคุณนี้ไว้ตลอดไป

ศิษย์ขอกราบขอบพระคุณดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ ที่ได้เคยอบรมสั่งสอนวิชาการด้านบริหารที่เป็นประโยชน์แก่ศิษย์ในการทำงานในหน้าที่บริหารการศึกษา ทั้งยังเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตนที่ดียิ่ง และให้เกียรติเป็นกรรมการร่วมพิจารณาปฏิญาณพันธันั้ของศิษย์

ศิษย์ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ในภาควิชาบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้เคยอบรมสั่งสอนให้ความรู้แก่ศิษย์ด้วยความเต็มใจ ด้วยความเมตตา และเอาใจใส่ห่วงใยศิษย์เสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านสุชน จุลโมกข์ ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 9 ผู้อำนวยการโรงเรียนทวิธาภิเศก ท่านสุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับ 9 ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชโอรส ท่านว่าที่ร้อยตรีสุพละ ผลิพัฒน์ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดระนองท่านปิ่น สุวรรณะ ผู้อำนวยการโรงเรียนสภาราชินี ท่านสุรพงษ์ สุขสง ผู้อำนวยการโรงเรียนอำมาตย์พานิชนุกูล ท่านสงบ มณีพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยสมบูรณั้กุลกันยา ท่านมานพ นพศิริกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีอยุธยา และท่านธีรพงศ์ นิยมทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนไทรน้อย อย่างสูงที่กรุณาตรวจความเที่ยงตรงของเนื้อหาแบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญให้แก่วิจัยว่าครอบคลุมเนื้อหาการบริหารงานโรงเรียน

ขอขอบคุณผู้มีส่วนในการทำปฏิญาณพันธันั้ทุกท่านด้วยใจสำนึกบุญคุณตลอดไป

ลูกขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ (สมบุญ – เฟลินพิศ ทองสมบุญ) ที่ได้ให้กำเนิดลูกมา ได้ให้การเลี้ยงดูอบรม ให้การศึกษา ให้ความรักความอบอุ่นและนอกจากนี้ผู้ที่คอยช่วยเหลือเคียงข้างมาโดยตลอดคือคุณวินัย ชินสุวรรณ พร้อมทั้งลูกทั้งสองคนที่คอยช่วยเหลือเสมอมา ด้วยความช่วยเหลือจากบุคคลอันเป็นที่รักจึงทำให้ผลงานนี้ประสบความสำเร็จได้

ประโยชน์ที่จะได้รับจากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ผู้ที่มีใจรักในการศึกษาทุกท่านที่อาจนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานโรงเรียนเพื่ออนาคตของเยาวชนชาติไทยทุกคน

อารีย์ ชินสุวรรณ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
	เนื้อหา.....	4
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	5
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
	การใช้อำนาจในการบริหารงานโรงเรียน.....	8
	ความหมายและความสำคัญ.....	8
	การสร้างอำนาจในตนเอง.....	11
	อำนาจตามแนวคิดของเฟรนด์และราเวน.....	13
	การใช้อำนาจผู้บริหารสตรี.....	21
	ประสิทธิผลของโรงเรียน.....	22
	ความหมายและความสำคัญ.....	22
	ปัจจัยบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน.....	25
	การใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของการบริหารงาน.....	34
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	38
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	38
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	39
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	39
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
4(ต่อ)	
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
ตอนที่ 1	
วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวม.....	44
ตอนที่ 2	
วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดของ โรงเรียน.....	52
ตอนที่ 3	
วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยรวม.....	57
ตอนที่ 4	
วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตาม ขนาดโรงเรียน.....	65
ตอนที่ 5	
หาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผล ของโรงเรียน.....	70
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
ความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	71
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	73
อภิปรายผล.....	74
ข้อเสนอแนะ.....	79
บรรณานุกรม.....	80
ภาคผนวก.....	86
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	96

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนผู้บริหารสตรีจำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	39
2	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจบังคับของผู้บริหารสตรี.....	44
3	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารสตรี.....	45
4	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสตรี.....	46
5	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจจากการให้รางวัลของผู้บริหารสตรี.....	47
6	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารสตรี.....	48
7	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสตรี.....	49
8	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรี.....	50
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับการใช้อำนาจต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี...	51
10	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็ก.....	52
11	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลาง.....	53
12	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่.....	54
13	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ.....	55
14	เปรียบเทียบการจัดลำดับที่การใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก.....	56
15	ค่าสถิติพื้นฐานด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี.....	57
16	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในโรงเรียนที่มีผู้บริหาร เป็นสตรี.....	58
17	ค่าสถิติพื้นฐานด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีผู้บริหาร เป็นสตรี.....	59
18	ค่าสถิติพื้นฐานด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียนในโรงเรียนที่มี ผู้บริหารเป็นสตรี.....	60
19	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ในโรงเรียนที่มีผู้บริหาร เป็นสตรี.....	61
20	ค่าสถิติพื้นฐานด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี.....	62

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
21	ค่าสถิติพื้นฐานด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี.....	63
22	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับประสิทธิผลด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี	64
23	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีในโรงเรียนขนาดเล็ก.....	65
24	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีในโรงเรียนขนาดกลาง.....	66
25	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่.....	67
26	ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ.....	68
27	เปรียบเทียบการจัดลำดับที่ของประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก.....	69
28	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารด้านต่าง ๆ และอำนาจในการบริหารรวมกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ และประสิทธิผลของโรงเรียนรวม.....	70

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ผู้บริหารที่ต้องการความสำเร็จในการบริหารงานทุกคนจำเป็นที่จะทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความสำคัญของอำนาจ รวมทั้งวิธีการในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะอำนาจมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ การควบคุม รวมทั้งมีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง การสั่งงานที่ดีนั้นจะช่วยให้ผู้รับคำสั่งทำงานด้วยความเต็มใจส่งผลให้งานที่เกิดขึ้นมีคุณภาพ นอกจากนี้อำนาจยังมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันหรือระดับสูงกว่าตนเองด้วย อำนาจเป็นเครื่องมือในการบริหารงานในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจของผู้บริหารในฐานะต่าง ๆ จะส่งผลต่อแรงจูงใจของผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องเลือกใช้อำนาจในฐานะต่าง ๆ อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ เวลา ความแตกต่างของบุคลากร วัฒนธรรมขององค์กร ความรอบคอบในการใช้ดุลยพินิจอย่างถี่ถ้วนจะช่วยให้การใช้อำนาจ การสั่งงานแต่ละครั้งเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ (Authority) ในการบริหารงานโรงเรียนตามขอบข่ายของงานและตามกฎหมาย ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารงานโดยใช้อำนาจหน้าที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานแตกต่างกันตามอำนาจ (Power) ที่มีอยู่ในตนเอง แนวคิดเรื่องอำนาจ (Power) เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญมากทั้งในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ ผู้นำที่ดีต้องมีอำนาจในตนเองและอำนาจหน้าที่จึงจะสามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังที่เอทซियोนิ(Etzioni)ได้กล่าวถึงอำนาจซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคืออำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) เป็นอำนาจที่มาจากเบื้องบนเป็นไปตามสายงานบังคับบัญชา และอำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการยินยอมของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยคุณสมบัติภายในตนเองของผู้บังคับบัญชาเช่นการเป็นผู้มีอริยาคติดี ความมีบุคลิกภาพที่ดี (Lussier. 1994 : 173 ; citing Etzioni.1961) ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเพียรพยายามสร้างอำนาจในตนเองให้เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งจึงสามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชา

นอกจากนี้อำนาจยังหมายถึงความสามารถในการระดมทรัพยากรทั้งด้านการเงินกำลังสติปัญญา กำลังบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารเพื่อนำมาและใช้ให้เกิดประโยชน์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และไม่ว่าบุคคลนั้นจะเต็มใจหรือไม่ บุคคลที่ตกอยู่ภายใต้อำนาจจะต้องปฏิบัติตามคำสั่ง ผู้นำทุกคนต้องมีอำนาจ ซึ่งหมายถึงความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น และถ้าเป็นอำนาจที่ตั้งอยู่บนฐานของบุคลิกภาพ ความกระตือรือร้น และความสัมพันธ์ที่ดีแล้วจะทำให้พลังอำนาจสูงขึ้น ผู้บริหารมีอำนาจตามขอบข่ายของงานที่กำหนดในองค์กรและแต่ละคนยังมีอำนาจภายในตนเองที่มาจากรูปร่างหน้าตา ท่าทาง อริยาคติการพูดจา ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งส่งผลต่อการบริหารงานในองค์กร การสร้างอำนาจในตนเองเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและทำได้ยากยิ่งแต่ผู้บริหารทุกคนก็เต็มใจที่จะฝึกฝนและพยายามสร้างอำนาจที่มีอยู่ในตนเองให้เพิ่มขึ้นเสมอแม้ว่าเขาจะต้องทุ่มเทกำลังกายกำลังใจมากมายเท่าไรก็ตาม อำนาจที่ได้มาจากฐานหนึ่งอาจช่วยเหลือสนับสนุนให้มีอำนาจในภาพรวมมากขึ้น

แมกเคลแลนด์ (McClelland.1975 :27-28) ได้สรุปถึงสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องการ 3 ประการ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ, ความต้องการสัมพันธ์ภาพที่ดี และความต้องการมีอำนาจและอิทธิพลครอบงำองค์การซึ่งจะเห็นได้ว่าอำนาจและอิทธิพลเป็นสิ่งสำคัญและเป็นที่ต้องการของผู้บริหารรวมทั้งความสัมพันธ์ที่ดีกับคนในองค์การและความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานด้วยซึ่งในความจริงแล้วสิ่งสำคัญทั้ง 3 ประการนี้เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันอย่างแท้จริงเพราะถ้าผู้บริหารต้องการความสำเร็จเขาต้องเรียนรู้ถึงพลังอำนาจและการใช้พลังอำนาจอย่างถูกต้อง ทั้งยังเรียนรู้ถึงการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานเพื่อสร้างพลังภายในตนเองอันจะก่อให้เกิดความศรัทธา เชื่อถือยอมคล้อยตามด้วยความเต็มใจเมื่อต้องปฏิบัติงานตามคำสั่ง

การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการใช้อำนาจย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการจัดการบริหารโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารย่อมมีอิทธิพลต่อกระบวนการบริหารและมีผลกระทบต่อครูและบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆที่มีส่วนสัมพันธ์กันเช่นคุณภาพของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การจัดชั้นเรียน หลักสูตร บรรยากาศโรงเรียนแหล่งสนับสนุน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและความสามารถของผู้บริหาร และที่สำคัญคือคุณภาพของนักเรียนที่จบการศึกษาซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายในงานทุกงานภายในโรงเรียน

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพคือโรงเรียนที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้ถึงจุดสูงสุดสามารถออกไปสู่ระบบสังคมภายนอกได้อย่างมีคุณภาพ มีการจัดการที่ดีที่สุดที่ทำให้ตัวแปรทั้งหลายดำเนินไปสู่ความสำเร็จโดยปัจจัยสำคัญอยู่ที่ทีมงานความสามารถของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา (Reid.1988 : 5; citing information of West Glamorgan Institute of Higher Education)

การที่สังคมเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาและให้ความสนใจโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมของแต่ละโรงเรียน บรรยากาศการจัดการเรียนการสอน ปรัชญาของโรงเรียน แต่เป้าหมายที่สำคัญคือความสำเร็จในการจัดการศึกษาของโรงเรียนคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาออกมานั้นสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้หรือไม่ สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้ประสบความสำเร็จหรือไม่ หลายท่านได้เล็งเห็นความสำคัญของระบบการจัดการศึกษาที่ทำให้นักเรียนมีความสุขกับการเรียนรู้ ระบบการจัดการศึกษาที่มีความสมดุลและเหมาะสมจึงมีนักการศึกษาหลายท่านที่ได้ศึกษาเรื่องโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังเช่น

เกรย์ (Reid, Hopkin & Holly.1988 : 11-12 ; citing Gray.1981) ได้ศึกษาค้นคว้าถึงโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพควรมีสิ่งต่อไปนี้ เป็นเครื่องบ่งชี้ ได้แก่ นักเรียนของโรงเรียนประสบผลสำเร็จเป็นจำนวนมาก นักเรียนที่จบการศึกษามีบทบาททั้งชีวิตส่วนตัวและในสังคมเป็นอย่างดี โรงเรียนประสบผลสำเร็จในการเตรียมนักเรียนทั้งในด้านอาชีพและทักษะในการดำเนินชีวิต โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนชุมชนให้การสนับสนุน

เดวิด (Reid, Hopkin & Holly. 1988 : 17 -18 ; citing David.1982) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้ เช่น เน้นความสำคัญของหลักสูตร มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดี การดำเนินการจัดหลักสูตรที่เหมาะสม มีเป้าหมายที่ชัดเจนและคาดหวังในตัวนักเรียนสูง มีระบบการตรวจสอบและวัดผลสัมฤทธิ์ที่มีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาทีมงานและระบบสวัสดิการที่ดี และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

สิ่งที่เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ตามการศึกษาของลารี คูแบน (Lunenburg and Ornstein, 1996 : 348-349 ; citing Larry Cuban, 1990) มีดังนี้บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยมีระเบียบเอื้อต่อการเรียนการสอน การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน โรงเรียนคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง อุทิศเวลาให้กับงานและหน้าที่ ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพ การจัดการเรียนการสอน และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

จากการศึกษาของผู้ที่สนใจในเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่าสิ่งบ่งชี้ที่ศึกษาจะใกล้เคียงกับสภาพการที่เป็นจริงในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทยและมีสิ่งบ่งชี้ที่น่าสนใจมากมายแตกต่างกันตามสภาพการของแต่ละประเทศ แต่สิ่งบ่งชี้ที่น่าสนใจบางอย่างเช่นการใช้แบบทดสอบมาตรฐานทั่วประเทศในประเทศไทยของเรายังไม่ได้ใช้เนื่องจากระบบวัดผลในระดับมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษาได้ใช้ระบบการกระจายอำนาจแต่ละโรงเรียนสามารถประเมินผลการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนของตนได้อย่างอิสระเพียงให้สอดคล้องกับหลักสูตรและวัตถุประสงค์รายวิชา สำหรับในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา มีการประเมินมาตรฐานโรงเรียนดีเด่นเพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

ในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารสตรีจะมีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงดังเช่นการศึกษาของเรา รัตนประสาธ (2533) ที่พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่เปี่ยมด้วยแบบนักพัฒนาซึ่งเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผล สหประชาชาติได้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของสตรีที่กำลังทวีมากขึ้นในระดับโลกจึงได้ประกาศในปี ค.ศ. 1975 เป็นปีสตรีสากล ในปีเดียวกันนี้เองได้จัดให้มีการประชุมระดับโลกปีสตรีสากลที่กรุงเม็กซิโกซิตี (Mexico City) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการประชุมระดับโลกเกี่ยวกับสตรีเป็นครั้งแรก โดยมีผู้แทนมากกว่า 1,000 คน จาก 133 ประเทศเข้าร่วมประชุม ต่อมาสมัชชาใหญ่สหประชาชาติได้ประกาศให้ช่วงปี ค.ศ. 1976-1985 เป็น "ทศวรรษสตรีของสหประชาชาติ : ความเสมอภาคการพัฒนาและสันติภาพ" (คณะกรรมการส่งเสริม และประสานงานสตรีแห่งชาติ, 2536 : บทนำ)

ในประเทศไทยการให้เกียรติยกย่องสตรี ในฐานะแม่ ภรรยา เพื่อน และในยามศึกสงครามสตรีไทยมีบทบาทในการรบเช่นเดียวกับบุรุษจนปรากฏพระนามและนามมากมายในประวัติศาสตร์ให้ลูกหลานสำนึกในพระคุณและวีรกรรมของท่าน เช่น สมเด็จพระศรีสุริเยศ ท้าวเทพสตรีท้าวศรีสุนทร ท้าวสุนทรและท่านอื่น ๆ อีกมากมาย ในปัจจุบันสตรีไทยมีตำแหน่งหน้าที่การงานเท่าเทียมกับบุรุษ เช่นเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ว่าราชการจังหวัด รัฐมนตรี สำหรับในกรมสามัญศึกษา สตรีที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหาร มีสิทธิและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับผู้บริหารที่เป็นบุรุษ อาทิ ตำแหน่งอธิบดี ก็เคยมีสตรีดำรงตำแหน่งมาแล้วหลายท่าน สตรีสามารถเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีนักเรียนชายล้วนและมีประวัติโรงเรียนที่มีชื่อเสียง ความสามารถและความสำคัญของผู้บริหารสตรีมิให้เห็นปรากฏอย่างชัดเจน ทำให้มีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา โดยใช้การแบ่งอำนาจออกเป็น 7 แบบ คือ อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจการเชื่อมโยง รวมทั้งศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามปัจจัยบ่งชี้ที่สังเคราะห์ขึ้นจากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนรวมทั้งการประเมินมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งแบ่งปัจจัยบ่งชี้ได้แก่บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อ

นักเรียน การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน ตลอดจนศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารการศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีในเรื่องบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะช่วยให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารที่เป็นสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเรื่องการใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน
2. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปที่จะนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานศึกษาของตนเพื่อพัฒนาการบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น
3. เป็นแนวทางให้กับกรมสามัญศึกษาในการนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

เนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจในการบริหารงานโดยเฉพาะของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามรูปแบบการใช้อำนาจ 7 อย่าง ได้แก่ อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจอ้างอิง อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจการเชื่อมโยง รวมทั้งศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาตามปัจจัยบ่งชี้ที่สังเคราะห์ขึ้นจากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนรวมทั้งการประเมินมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งแบ่งปัจจัยบ่งชี้ได้ 7 อย่าง คือ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีจำนวน 207 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 207 คน

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 165 คน จากโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี สุ่ม 80% จากประชากรทั้งหมด โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นตัวแบ่งชั้น

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

1 อำนาจในการบริหารงาน ได้แก่

- 1.1 อำนาจการบังคับ (Coercive Power)
- 1.2 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)
- 1.3 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
- 1.4 อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)
- 1.5 อำนาจอ้างอิง (Referral Power)
- 1.6 อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power)
- 1.7 อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power)

2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยดัชนีด้านต่าง ๆ ได้แก่

- 2.1 บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม
- 2.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน
- 2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
- 2.4 ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน
- 2.5 การอุทิศเวลาให้กับงานและหน้าที่
- 2.6 การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน
- 2.7 ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. อำนาจ หมายถึง สิ่งที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างเกิดขึ้น ถ้าปราศจากอำนาจนั้น ๆ แล้วพฤติกรรมจะไม่เกิดขึ้น

1.1 การใช้อำนาจในการบริหารงาน หมายถึง ความสามารถในการจัดการและดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้ครูอาจารย์บุคลากรในหน่วยงานเชื่อฟัง และ/หรือปฏิบัติตามที่ต้องการ โดยแบ่งรูปแบบการใช้อำนาจออกเป็น 7 แบบ คือ

1.1.1 อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) หมายถึงการใช้อำนาจโดยอาศัยข้อกำหนดผูกมัด และ/หรือบทลงโทษ ซึ่งเป็นผลจากการไม่ปฏิบัติตาม จะต้องถูกว่ากล่าวตักเตือน ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน สั่งย้ายหรือไล่ออก

1.1.2 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) หมายถึงการใช้อำนาจที่มีอยู่ประจำตำแหน่งตามกฎหมายในองค์กร เป็นอำนาจหน้าที่สายงานการบังคับบัญชา สามารถสั่งงานได้ทุกคน

ยอมรับและถือว่าถูกต้องชอบธรรม

1.1.3 อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) หมายถึงการใช้อำนาจที่เกิดขึ้นจากความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับขององค์กร อำนาจนี้เกิดจากคุณวุฒิเกิดจากการเรียนรู้การศึกษาศึกษาการฝึกอบรมจากประสบการณ์ ผู้ตามยอมรับว่าผู้นำมีความเชี่ยวชาญ มีทักษะความรู้ความสามารถเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ

1.1.4 อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power) หมายถึงการใช้อำนาจที่เกิดจากความสามารถในการให้หรืองดการให้สิ่งที่ต้องการอาจเป็น เงิน ตำแหน่ง การยกย่องให้เกียรติ สิทธิพิเศษมีลักษณะเป็นแรงจูงใจที่ผู้นำใช้ในการกำหนดเงื่อนไขเป็นสิ่งที่ตอบแทนในการกระทำตาม การเคารพเชื่อฟังของผู้ตาม

1.1.5 อำนาจอ้างอิง (Referral Power) หมายถึงการใช้อำนาจที่ได้จากความสนใจ ศรัทธา ความเป็นผู้ที่คนนิยมยกย่อง มีสิ่งที่ทำให้คนประทับใจอยากปฏิบัติตามแบบอย่างผู้มีอำนาจ

1.1.6 อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) หมายถึงการใช้อำนาจจากข่าวสารข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับทำให้บุคคลที่ต้องการข้อมูลข่าวสารนั้นยินยอมปฏิบัติตามหรือเชื่อฟัง

1.1.7 อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power) หมายถึงการใช้อำนาจที่ตั้งอยู่บนฐานของความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ทำให้เกิดอิทธิพลหรือเป็นที่ยอมรับในอำนาจและปฏิบัติตาม หรือเพื่อการหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่พึงพอใจโดยอาศัยอิทธิพลจากผู้อื่น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเองเป็นตัววัด ผู้ที่ได้คะแนนมากในแบบของอำนาจใดจะเป็นเครื่องบ่งชี้ว่ามีการบริหารงานในรูปแบบอำนาจนั้นมากกว่าแบบอื่น และในภาพรวมการบริหารงานของผู้บริหารสตรีหาได้จากค่ามัชฌิมเลขคณิตของแบบอำนาจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึงคุณภาพและปริมาณในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โดยใช้ปัจจัยบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนที่สังเคราะห์ขึ้นจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านรวมทั้งการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งได้แก่

2.1 บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม หมายถึงการจัดบรรยากาศที่สะอาด เป็นระเบียบ ปลอดภัยของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน รวมทั้งการจัดบริการด้านสาธารณูปโภค การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดบริการโภชนาการ การจัดบริการสุขภาพอนามัย การจัดบริการห้องสมุด การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ เวรยามและการปกครองนักเรียนเพื่อให้เกิดความมีระเบียบและให้ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินแก่นักเรียน ครูอาจารย์ รวมทั้งบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูอาจารย์ในโรงเรียนด้วย

2.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีคำขวัญประจำโรงเรียน มีระเบียบประเพณีและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ต้งามในการปฏิบัติตนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนมีการติดตามการปฏิบัติงานตามภาระงาน มีการประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอและเที่ยงธรรม

2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึงความสามารถในการนำการสอนแนะให้แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งการสั่งงานได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์และความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรด้วย

2.4 ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน หมายถึง การที่ครู – อาจารย์มีความมุ่งหวังในความสำเร็จที่ดีของนักเรียนทั้งในด้านการศึกษา ความประพฤติ คุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งความคาดหวังที่ดีจากชุมชนด้วย ซึ่งส่งผลให้ครูและนักเรียนร่วมมือกันในการสร้างสรรค์ภาพลักษณ์ ผลงาน ผลการเรียนรู้ให้เป็นที่น่าพอใจต่อชุมชน

2.5 การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจและเอาใจใส่ในงานในหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อการงานเสียสละเวลาในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย

2.6 ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดูแลติดตามผลการเรียนการสอนภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดสอนซ่อมเสริมแก่นักเรียนที่เรียนอ่อน มีการสอนเพิ่มเติมแก่นักเรียนที่เรียนเก่งเพื่อพัฒนาการเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น มีการวัดผลประเมินผลที่มีคุณภาพ มีการติดตามนักเรียนที่จบการศึกษาว่าสามารถเรียนต่อหรือประกอบอาชีพได้ประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร รวมทั้งการนำข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2.7 ความสัมพันธ์ที่ระหว่างโรงเรียนและชุมชน หมายถึง การเอาใจใส่งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติที่ดั่งามของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี

ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนผู้วิจัยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง โดยให้เลือกตอบรายการที่ตามระดับที่มีอยู่จริงในแต่ละปัจจัยแต่ละรายการ โดยมีคะแนนตั้งแต่ 1 คะแนนจนถึง 5 คะแนน จะมีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1 – 5 การบ่งชี้ว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือไม่พิจารณาจากคะแนนรวมเฉลี่ยในแต่ละด้านของการตอบแบบสอบถาม และในภาพรวมประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรีหาได้จากค่ามัชฌิมเลขคณิต

3. ผู้บริหารสตรี หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรืออาจารย์ใหญ่ที่เป็นสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาปีการศึกษา 2542

4. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การจำแนกลักษณะของโรงเรียนซึ่งจัดกระทำตามที่กรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 25)

โรงเรียนขนาดเล็กหมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า	500 คน
โรงเรียนขนาดกลางหมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน	500 - 1,499 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่หมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน	1,500 - 2,499 คน
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษหมายถึงโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า	2,500 คน

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และผลงานวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. การใช้อำนาจในการบริหารงานโรงเรียน
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของอำนาจ
 - 1.2 การสร้างอำนาจในตนเอง
 - 1.3 อำนาจตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวล, เฟรนช์และคลุกแลนสกี และเฮอร์เชย์และโกลด์ส密斯
 - 1.4 การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี
2. ประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.2 ปัจจัยบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน
3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของการบริหารงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การใช้อำนาจในการบริหารงานโรงเรียน

1.1 ความหมายและความสำคัญ ของอำนาจ

อำนาจ (Power) คือ สิ่งที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างเกิดขึ้น ถ้าหากปราศจากอำนาจนั้น ๆ แล้วพฤติกรรมจะไม่เกิดขึ้น อำนาจหน้าที่และอิทธิพลต่าง ๆ เป็นส่วนย่อยของอำนาจ

อำนาจในทางสังคมวิทยา หมายถึงความเป็นไปได้ที่บุคคลหนึ่งสามารถกำหนดให้อีกบุคคลหนึ่งกระทำตามความต้องการของตนโดยไม่คำนึงว่าอีกฝ่ายหนึ่งต้องการกระทำหรือไม่ ผู้มีอำนาจมีวิธีการที่จะบังคับให้อีกฝ่ายหนึ่งกระทำตามความต้องการของตน การใช้อำนาจเป็นการกระทำที่หวังให้ผลเกิดขึ้นอย่างเดียวไม่คำนึงว่าผู้ถูกใช้อำนาจบังคับจะรู้สึกอย่างไร ต่างกับการใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งผู้ใช้อำนาจหน้าที่ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ถูกใช้อำนาจหน้าที่ว่ามีอำนาจนั้นโดยชอบธรรม ด้วยเหตุนี้คำสั่งจึงได้รับการปฏิบัติตามโดยไม่รู้สึกว่าเป็นการบังคับ (พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยาอังกฤษ – ไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2532 : 358)

ฮาลเซย์ (Halsey. 1979) ได้กล่าวไว้ว่า อำนาจหมายถึง ความสามารถที่จะทำหรือมีผลต่อบางสิ่ง ความสามารถหรือสิทธิที่จะสั่งการ ควบคุมหรือตัดสินใจ อำนาจหน้าที่เป็นพลังอำนาจที่มาจากองค์การ คอร์ด้า (Carson. 1996 : 55 ; citing Korda. 1975) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า “ทุกชีวิตคือการแข่งขันอำนาจ” คนที่

เล่นได้ดีที่สุดจะเรียนรู้การพัฒนาเทคนิคพื้นฐานของอำนาจ เช่นความคิดอ่านภายใต้ความกดดัน การแสวงหา การต่อต้านหรือการประนีประนอม ในวัยเด็กจะได้เรียนรู้เทคนิคที่มีประโยชน์มากมายซึ่งถูกนำมาใช้เมื่อเติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ ในโรงเรียนก็ได้ให้ประสบการณ์การใช้อำนาจแก่เด็กเช่นกัน

แมกเคลแลนด (Carson, 1996 : 56 ; citing McClelland, 1975) ชี้ให้เห็นว่าอำนาจมี 2 ด้าน คือด้านบวก และด้านลบ เป็นเรื่องสำคัญที่จะค้นพบวิธีการทำให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายของสังคม การใช้อำนาจในทางบวกสามารถนำไปสู่จุดสมดุลระหว่างความเห็นแก่ตัวกับสิ่งที่สังคมยกย่องว่าถูกต้อง การทำความเข้าใจและประยุกต์ใช้อำนาจอย่างเหมาะสมในโรงเรียนผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างสมรรถภาพนั้นขึ้นมาให้ได้เพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ในการบริหารงาน

เอทซIONI (Etzioni) ได้แบ่งอำนาจออกเป็น 2 อย่าง คือ อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) และ อำนาจในตนเอง (Personal Power) จากแนวความคิดของเขา ในปี 1974 เฟรนช์และราเวน (French and Raven) ได้แบ่งอำนาจออกเป็น 5 อย่างด้วยกัน คือ อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจอ้างอิง (Referral Power) และหลังจากนั้นเฟรนช์และครุคแลนสกี (French and Kruglanski) ได้ให้นิยามอำนาจที่ 6 คือ อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) ในปี 1979 เฮอร์เชย์และโกลด์สมิธ (Hersey and Goldsmith) ได้เพิ่มอำนาจที่ 7 คือ อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power) ขึ้น (Lussier, 1996 : 287)

เหตุที่ผู้บริหารจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ก็โดยที่ต้องอาศัยบุคคลอื่นเสมอ ดังนั้นจึงย่อมเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารดังกล่าวจะต้องมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการบังคับบัญชาให้คนอื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ตนต้องการ ในการจัดโครงสร้างขององค์การจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดอำนาจหน้าที่เป็นทางการเอาไว้ อำนาจหน้าที่เป็นทางการดังกล่าวจะต้องมากพอที่จะให้ผู้บังคับบัญชาใช้สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาของตนได้ แต่อย่างไรก็ดีถึงแม้จะมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างเป็นทางการจนครบถ้วนสมบูรณ์เพียงใด ปัญหาเรื่องอำนาจหน้าที่ก็มักจะเกิดขึ้นเสมอในขั้นของการปฏิบัติการใช้อำนาจตามที่ได้รับมอบหมายหรือที่กำหนดไว้และทำให้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่อย่างแท้จริงต้องขาดหายไปไม่ครบตามที่กำหนดให้อย่างเป็นทางการการยอมรับในอำนาจโดยผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคืออำนาจหน้าที่ส่วนที่ผู้บังคับบัญชาใช้โดยชอบธรรมอำนาจหน้าที่อาจลดน้อยลงสืบเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ ดังต่อไปนี้จากข้อกฎหมาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ และข้อสัญญาต่าง ๆ ของบริษัท นโยบาย ฯลฯ โดยค่านิยมที่มีอยู่ในสังคมเพราะความด้อยความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ความไม่สมเหตุสมผลของข้อตกลงในการทำงานหรือเพราะการใช้อำนาจที่ผิดทำนองคลองธรรม (ธงชัย สันติวงษ์ . 2516 : 241 - 242)

นอกจากนี้อำนาจยังหมายถึงความสามารถในการระดมทรัพยากรเพื่อให้ได้มาและใช้ไปตามที่บุคคลปรารถนาหรือต้องการทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผล (จุมพล หนีพานิซ, 2539 : 98 อ้างอิงมาจาก Kanter, 1977.) นอกจากนี้อรุณ รักธรรมได้กล่าวถึงอำนาจว่า "อำนาจคือพลังหรือความสามารถที่มีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ" (อรุณ รักธรรม, 2526 : 378) ผู้บริหารส่วนมากมีอำนาจตามขอบข่ายของงานในองค์การและในขณะเดียวกันก็มีอำนาจตามบุคลิกภาพของตนเองด้วย ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น (Hoy and Miskel, 1991 : 82) จะเห็นได้ว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานของผู้บริหารเป็นอย่างมากเพราะเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับคน ทรัพยากร การบริหารจัดการซึ่งในทางบริหารถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง

อำนาจเป็นสิ่งที่หามาได้ยากและมีอิทธิพลต่อแนวโน้มของพฤติกรรมของผู้อื่นที่จะแสดงออก ดังนั้นคนส่วนมากจึงมีการดิ้นรนต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจแม้เขาจะต้องทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเท่าใดก็ตาม อำนาจที่ได้มาจากฐานอันหนึ่งอาจช่วยหรือสนับสนุนให้มีอำนาจมากขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. 2533 : 93) อำนาจมีผลกระทบต่อการจูงใจจำเป็นที่ผู้บริหารต้องเข้าใจถึงการใช้อำนาจและเรียนรู้ถึงความสำคัญของอำนาจในองค์กร ที่มาของอำนาจ และแนวทางที่จะยกระดับอำนาจภายในของตนเอง (Lussier. 1994 : 172)

ธรรมจักร สร้อยพิบูล (2534 : 4) ได้กล่าวถึงอำนาจไว้ว่าโดยตัวของมันเองแล้วอำนาจไม่ใช่สิ่งที่ดีหรือชั่วขึ้นอยู่กับนำไปใช้ในทางที่ถูกหรือทางที่ผิดมากกว่า การมีอำนาจคือการเป็นผู้ใช้คนอื่นด้วยวิธีการที่ชอบธรรมจะทำให้ชีวิตในทุก ๆ ด้านของตนดีขึ้น และได้รับความเคารพยกย่องจากผู้อื่น กรีนเบิร์ก และบาร์อน (Greenberg and Baron.1993 : 401) ได้ให้คำนิยามของอำนาจไว้ว่าคือศักยภาพที่จะควบคุมผู้อื่นได้ เซอร์ริงตัน (Cherrington. 1994 : 677 - 679) ได้ให้ความสำคัญของอำนาจว่ามีผลกระทบต่อคนที่ใช้อำนาจ หลายคนใช้อำนาจได้อย่างเหมาะสมด้วยการผสมผสานกับสัมพันธภาพที่ดีและมีหลายคนที่ใช้ อำนาจตามความพอใจของตนเองซึ่งเป็นอันตรายมาก จากการศึกษาการใช้อำนาจมีคำถามที่สำคัญคือเมื่อไร จึงจะใช้อำนาจและจะใช้อย่างไรจึงเหมาะสม การมีอิทธิพลอำนาจเหนือผู้อื่นมากพอเมื่อคุณสามารถบังคับให้เขากระทำการที่ตรงกันข้ามกับสิ่งที่เขาต้องการกระทำ การใช้อำนาจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาควรให้เขามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับนโยบายที่ส่งผลกระทบต่อเขาโดยตรง เพื่อให้เขายอมรับนโยบายด้วยความเต็มใจซึ่งจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ในวงการธุรกิจบางครั้งการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่ทันต่อเหตุการณ์ มีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างชายและหญิงในการใช้อำนาจมีความแตกต่างกันในพฤติกรรมการทำงาน เช่นผู้หญิงกลัวการถูกออกจากงานมากกว่าผู้ชาย ผู้หญิงชอบสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีมากกว่าผู้ชาย ผู้หญิงชอบมีห้องทำงานที่ดี ฯลฯ สิ่งนี้กล่าวมานี้ทำให้ควรมีการกำหนดนโยบายเฉพาะในการใช้แรงงานหญิงหรือชายให้ชัดเจน แต่ทั้งชายและหญิงต้องการความเจียมสงบในการทำงาน เป็นเรื่องยุ่งยากที่จะชี้ชัดลงไปว่ากำลังมีการใช้อำนาจอยู่เพราะคนที่ใช้อำนาจจะไม่ต้องการให้ผู้อื่นรู้ว่าเขากำลังใช้อำนาจอยู่ อำนาจเป็นสิ่งที่มิอาจหาพบมากแต่ไม่เป็นรูปธรรมคนทั่วไปต่อต้านการใช้อำนาจ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสมัครใจที่จะทำตามจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากกว่าและผู้บังคับบัญชาจะได้รับความจงรักภักดี ซื่อสัตย์มากกว่า

เฟลฟเฟอร์ (Cherrington. 1994 : 680 –682 ; citing Pfeffer. 1981) ได้เสนอปัจจัยบ่งชี้เรื่องอำนาจไว้ 5 อย่าง คือ สิ่งที่กำหนดการใช้อำนาจ (Determinants of Power) หมายถึงความสามารถในการใช้อำนาจในฐานต่าง ๆ เช่น อำนาจการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจเชื่อมโยง ปัจจัยที่สองคือลำดับขั้นของการใช้อำนาจ (Consequences of Power) หมายถึงความสามารถในการรับนโยบาย ขอบเขตของโครงการ ข้อมูลที่ทำให้แพ้หรือชนะ อิทธิพลที่มีต่อผู้อื่นซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร ปัจจัยที่สามสัญลักษณ์ (Symbols) หมายถึงการใช้สัญลักษณ์เพื่อแสดงความสามารถ เช่นขอบเขต ท่าเลที่ตั้ง การตกแต่งสถานที่ทำงาน การมีรถประจำตำแหน่ง มีที่รับประทานอาหารเป็นพิเศษ การให้ผู้คนเข้ามารับรู้ฐานะของผู้มีอำนาจ ปัจจัยที่สี่คือชื่อเสียง (Reputation) หมายถึงการเป็นที่ยอมรับ การเป็นบุคคลที่ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นที่ยกย่อง การเป็นที่ต้องการของสถาบันอื่น ๆ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสามารถ ปัจจัยที่ห้าตำแหน่งในคณะกรรมการ (Representation on Committees) การเป็นสมาชิกของคณะกรรมการ เป็นประธานกรรมการที่มีอำนาจ

เป็นคณะกรรมการบริหารระดับสูง ซึ่งเป็นเครื่องแสดงให้ทราบว่าบุคคลนั้นๆเป็นผู้มีอำนาจระดับใดในองค์กรนั้น

จากความหมายของอำนาจที่นักวิชาการกล่าวถึงพอสรุปได้ว่า อำนาจคือความสามารถที่จะเหนี่ยวนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ผู้มีอำนาจพึงประสงค์

1.2 การสร้างอำนาจในตนเอง

อำนาจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องมีไว้ในตนเองและต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจถึงความสำคัญและวิธีใช้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เหมาะสมกับบุคคล เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารงาน การเรียนรู้เทคนิควิธีการสร้างอำนาจในตนเองของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง หลักการและวิธีการในการสร้างอำนาจในตนเองมีผู้กล่าวไว้หลายท่านดังตัวอย่างที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

ซิทเทอร์ลี (Sitterly, 1993 : 89) ได้ให้คำแนะนำวิธีการเพิ่มอำนาจในตนเองของผู้บริหารไว้ดังนี้ ต้องรักษาคำพูดไม่ว่าจะยากลำบากเพียงใดก็ตาม โทรศัพท์ตอบกลับทุกครั้งที่มีโทรศัพท์มาและตอบจดหมายทุกฉบับด้วย หมั่นเข้ารับการฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และเกิดประโยชน์สูงสุด ต้องแสดงให้ทุกคนรู้ว่าท่านเป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ มีจรรยาบรรณต่องานในหน้าที่อย่างดียิ่ง การแสดงกิริยา ท่าทาง รวมทั้งการกระทำการใด ๆ ต้องกระทำด้วยความรอบคอบ ระวังระมัดระวังอยู่เสมอ ควรเป็นผู้มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขันบ้าง มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งมีความคงเส้นคงวาไม่เอาแต่อารมณ์ ต้องรู้จักการยกย่องในสังคม รู้จักการวางตน รู้ว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควร ทุ่มทเวลา และทรัพยากรในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร พยายามหาโอกาสและวิธีการใหม่ ๆ ที่จะช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย และลดการสูญเสียเปล่าที่ไม่จำเป็น พยายามรวมเป้าหมายขององค์กรให้เป็นเป้าหมายของตนเอง ต้องจำไว้เสมอว่าอำนาจมาพร้อมกับความรับผิดชอบ อำนาจที่แท้จริงมาจากภาพรวมในทุก ๆ ด้านของตนเองและจะต้องกระทำตนอย่างสม่ำเสมอ กลั่นกรองสิ่งที่ดีและเป็นประโยชน์เพื่อนำมาพัฒนาอำนาจในตนเองให้เพิ่มมากขึ้น

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron, 1993 : 420 - 422) ได้กล่าวถึงเทคนิคในการเพิ่มอำนาจตนเองในองค์กรไว้ดังนี้ คือต้องมีการว่ากล่าวตักเตือนและลงโทษทันทีที่มีการกระทำผิดเกิดขึ้น เพื่อให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นไม่ให้เกิดการกระทำผิดซ้ำขึ้นอีก การกระทำดังกล่าวต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เทคนิคลำดับต่อไปคือต้องควบคุมการรับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อองค์กรให้เป็นปัจจุบัน และต้องมีการกลั่นกรองข้อมูลข่าวสารที่ได้รับให้เป็นข้อมูลที่ถูกต้องเสมอข้อมูลที่ความลับจะต้องถูกเก็บรักษาอย่างดีเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ เทคนิคลำดับที่สามได้แก่การสร้างภาพพจน์ขององค์กรให้เป็นที่ประทับใจต่อผู้ที่พบเห็น ดังนั้นการสรรหาบุคลากรเข้าสู่องค์กรจะต้องถูกคัดเลือกอย่างพิถีพิถันการสร้างภาพพจน์ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติหลายประการ เช่นความสวยงามความสะอาดเป็นระเบียบของสถานที่ ความสุภาพเรียบร้อย และความมีอัธยาศัยที่ดีของบุคลากรขององค์กร เทคนิคที่สี่คือการพัฒนาพื้นฐานของการบริการ การที่จะมีอำนาจอิทธิพลเอาชนะใจผู้อื่นได้จำเป็นต้องจัดบริการสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นไว้ให้กับผู้ที่มาติดต่อ ซึ่งถือว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ สามารถสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดีความประทับใจในการบริการจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีและต้องการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนอย่างจริงจัง การคบหากับผู้มีอำนาจอิทธิพลจะช่วยเสริมสร้าง

อำนาจในการบริหารงานยิ่งขึ้น เช่นในการต่อรองเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งเพียงลำพังคนเดียวจะไม่มีอำนาจในการดำเนินงานให้สำเร็จได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ฉลาดจะพยายามพบปะพูดคุยกับผู้มีอำนาจในการสนับสนุนให้งานนั้นสำเร็จได้และอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีนั้นช่วยในการดำเนินงานให้ลุล่วงไปได้

สกอต (Scott. 1994 : v - vii) ได้แนะนำวิธีการเสริมสร้างอำนาจในตนเองดังต่อไปนี้คือความพยายามสร้างความรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจและทำในสิ่งที่ต้องการจะทำ จะรู้สึกว่ามีอำนาจเพิ่มขึ้นเมื่อได้รับในสิ่งที่ต้องการ พัฒนาความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์และสมหวังเมื่อตั้งเป้าหมายและค้นหาวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม สร้างความรู้สึกพึงพอใจในงานและภูมิใจในตัวเอง มีความสุขกับทุกสิ่งที่ผ่านเข้ามาในชีวิตแม้ว่าจะยากลำบากสักเพียงใด ปรับสภาพพลังอำนาจในหน้าที่ให้อำนวยประโยชน์มากที่สุดโดยมีความยืดหยุ่นผ่อนหนักผ่อนเบาในการใช้พลังอำนาจอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ค้นหาความสุขในระหว่างช่วงเวลาแห่งความกระตือรือร้นกับความเบื่อหน่าย ต้องรู้จักการพักผ่อนเป็นระยะสั้นๆ เพื่อเรียกพลังอำนาจออกมาใช้ในยามจำเป็น สร้างความสามารถพิเศษให้สมบูรณ์ที่สุด ต้องพยายามเสริมสร้างให้ดียิ่งขึ้นไปอีกเพราะจะเป็นที่จับตามองของหลาย ๆ คน การเป็นที่สนใจจะทำให้รู้สึกประสบความสำเร็จ สมหวังในชีวิตและเต็มไปด้วยพลังอำนาจ ใครคือบุคคลในอุดมคติที่อยากจะเป็นจงตั้งใจปรับปรุงบุคลิกภาพ ความสามารถภาพลักษณ์ที่ปรากฏต่อสายตาของชุมชน นี่เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะพัฒนาพลังอำนาจไปสู่ความสำเร็จ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีพลังแห่งความรอบรู้ ในยุคปัจจุบันเป็นยุคข่าวสารข้อมูล การที่เรียนรู้ได้มากกว่า จำได้มากกว่า คิดได้กว้างไกลกว่า ย่อมเป็นการได้เปรียบ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วจะช่วยให้เป็นผู้รอบรู้ เป็นคนที่น่าสนใจ ซึ่งจะช่วยในการสร้างสังคมให้ดียิ่งขึ้น และช่วยส่งเสริมพลังอำนาจให้มากยิ่งขึ้น ยกย่องอำนาจในการรับรู้อย่างระมัดระวัง ในสังคมความระมัดระวังการกลั่นกรองข้อมูลและสิ่งที่รับรู้เป็นสิ่งจำเป็นเพราะถ้าข้อมูลผิดพลาดการทำงานในอนาคตย่อมประสบกับความยุ่งยาก มีความรอบคอบในสิ่งที่แสดงออกอยู่เสมอ และต้องพยายามเปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การตัดสินใจที่ดีกว่า รวดเร็วกว่าและถูกต้องกว่าจะช่วยให้ประสบความสำเร็จได้มากกว่า ปัจจุบันมีอาชีพให้เลือกมากมายหลายอย่าง มีวิถีชีวิตหลายแบบ มีธุรกิจใหม่ ๆ หลายชนิดดังนั้นการตัดสินใจที่ดีย่อมนำไปสู่วิถีทางที่ดีอย่างแน่นอน เปลี่ยนแปลงปัญหาให้สามารถเป็นไปได้ในบางด้านของปัญหามีหนทางที่แก้ไขได้ การเรียนรู้และความสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้แก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม เพิ่มขีดความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น กฎเกณฑ์สำคัญคือความเข้าใจในตัวบุคคลอื่น พัฒนาความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความเอาใจใส่ ให้ความสนใจกับความต้องการของคนอื่น ที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นสิ่งที่สามารถเพิ่มพลังอำนาจในตนเองให้สูงขึ้น และเมื่อผู้บริหารมีอำนาจในตนเองมากขึ้นย่อมจะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานยิ่งขึ้น

มอร์แกน (Carson. 1996 : 56 ; citing Morgan. 1986) ได้อธิบายถึงแหล่งพลังอำนาจไว้ 14 ข้อ ดังต่อไปนี้คือ ต้องเข้าใจถึงอำนาจหน้าที่ของตน ต้องควบคุมแหล่งทรัพยากรหายาก ต้องใช้โครงสร้าง กฎข้อบังคับขององค์กรให้เป็นประโยชน์ ต้องควบคุมกระบวนการตัดสินใจ ต้องควบคุมความรู้และข้อมูล ต้องควบคุมขอบเขต ต้องมีความสามารถที่จะควบคุมสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ต้องควบคุมเทคโนโลยี ต้องสามารถควบคุมความเกี่ยวพันส่วนตัว เครือข่าย ความสัมพันธ์และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ต้องควบคุมองค์กรที่เกี่ยวข้อง ต้องสร้างสัญลักษณ์การจัดการให้เป็นที่รู้จักและมีความหมาย ต้องจัดการเรื่องความเท่าเทียมกันระหว่างเพศ และต้องเข้าใจถึงโครงสร้างองค์กรและจุดมุ่งหมายและต้องเข้าใจและรู้จักใช้อำนาจของบุคลากรแต่ละคน ไดอานา (Lunenburg and Ornstein. 1996 : 117 ; citing Diana. 1990) ได้ให้ข้อสังเกตในการสร้างอำนาจโดยใช้กฎ 10 ข้อ ดังนี้ บอกให้ทุกคนทราบถึงภาระ ความรับผิดชอบของตน มอบอำนาจในหน้าที่ให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบ วางมาตรฐานสำหรับงาน ให้การฝึกอบรมที่จำเป็นในการทำงาน ให้ความรู้และ

ข้อมูลที่เป็น เน้นนำด้วยข้อมูลย้อนกลับ ให้ความสนใจต่อความสำเร็จของผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจต่อผู้ร่วมงาน ปลอบใจเมื่อเกิดความผิดพลาด และลงโทษเขาด้วยการตำหนิและการคาดหวัง

ธรรมาจกร สร้อยพิกุล (2534 : 3 -10) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการสร้างอำนาจไว้พอสรุปได้ดังนี้ ไม่ควรมองแต่เรื่องเฉพาะหน้าควรมองการณ์ไกลหรืออีกนัยหนึ่งคือมีวิสัยทัศน์ควรรสร้าง ความเชื่อมั่นในตนเอง ศึกษาและยอมรับจุดอ่อนของตนเอง เลือกศึกษาคุณลักษณะเด่นของคนที่เป็นแบบอย่างในด้านที่ตนเองมีจุดด้อย พยายามถ่ายทอดจุดเด่นนั้นมาเป็นคุณลักษณะของตนเอง

เชอร์ริงตัน (Cherrington.1994 : 691) ได้ให้แนวทางในการสร้างอำนาจในตนเองไว้ดังนี้ ควบคุมทรัพยากร แหล่งข้อมูลความรู้ที่จำเป็นขององค์กร ควบคุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยงานเพื่อสร้างความแข็งแกร่งของอำนาจ ช่วยแก้ไขสถานการณ์ขององค์กรยามที่มีเหตุการณ์วิกฤติ จัดเก็บข้อมูลให้เป็นระเบียบปลอดภัยพร้อมที่จะนำมาใช้ยามที่ต้องการ จัดหน้าที่ของหน่วยงานข้อมูลแต่ละอย่างให้ชัดเจน นอกจากนี้ยังได้แสดงถึงแหล่งที่มาของอำนาจที่ผู้บริหารต้องเข้าไปควบคุมไว้เพื่อความมีอำนาจในองค์กรไว้ อีก 4 ข้อ คือ ต้องควบคุมธุรกิจขององค์กรทุกวิถีทาง ต้องควบคุมการคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่จะเข้ามา ต้องควบคุมการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และต้องควบคุมการฝึกอบรมและกิจกรรมของกลุ่มในองค์กร

จากแนวคิดของนักบริหารหลายท่านที่นำเสนอเทคนิคและกระบวนการในการสร้างอำนาจในตนเอง พอสรุปได้ว่าการสร้างอำนาจในตนเองเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน ในภาพรวมของการสร้างอำนาจในตนเองคือการเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีในการทำงาน บุคลิกภาพ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการเอาเทคโนโลยีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน รวมทั้งการวางแผนรวบรวมแหล่งพลังอำนาจเพื่อการพัฒนาองค์กรในทุกด้าน

1.3 อำนาจตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French and Raven) เฟรนช์และครุคแลนสกี(French and Krug lanski) และเฮอร์เชย์และโกลด์สมิธ (Hersey and Goldsmith) ซึ่งแบ่งอำนาจออกเป็น 7 อย่างคือ

1. อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power)
2. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)
3. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
4. อำนาจการให้รางวัล (Reward Power)
5. อำนาจอ้างอิง (Referral Power)
6. อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power)
7. อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power)

ซึ่งแต่ละอำนาจมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) หมายถึงการใช้อำนาจโดยอาศัยข้อกำหนดผูกมัด และ/หรือบทลงโทษซึ่งเป็นผลจากการไม่ปฏิบัติตาม ฐานอำนาจนี้ตั้งอยู่บนความเกรงกลัวที่จะถูกลงโทษจึงทำให้ต้องปฏิบัติตามคำสั่ง ถ้าไม่มีบทลงโทษก็จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง บทลงโทษอาจเป็นการใช้กำลังทำร้าย การว่ากล่าว การตัดเงินรายได้ เป็นต้น

โบวีและคณะ (Bovee and others.1993 : 469) ได้กล่าวถึงอำนาจจากการบังคับไว้ดังนี้ อำนาจจากการบังคับเป็นความสามารถที่จะตำหนิโทษ ตัดเงินเดือน ฯลฯ หรือวิธีการอื่น ๆ ที่เป็นการลงโทษ ซึ่งเป็นสิ่งตรงกันข้ามกับอำนาจจากการให้รางวัล เพราะอำนาจจากการให้รางวัลคือความสามารถที่จะให้สิ่งมีค่าเป็นการตอบแทน แต่อำนาจจากการบังคับคือความสามารถที่จะไม่ให้รางวัลหรือตัดทอนสิ่งที่มี

ค่าที่ควรจะได้รับลง นักบริหารที่ยิ่งใหญ่จะต้องควบคุมการลงโทษให้ได้และต้องมีอำนาจในการลงโทษอย่างเต็มที่ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron.1993 : 407) ได้กล่าวถึงอำนาจจากการบังคับว่าหมายถึงการควบคุมการลงโทษ ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุมการลงโทษผู้อื่นเสมอ ความสามารถนี้รู้จักกันในชื่อว่าอำนาจจากการบังคับ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเพราะเกรงกลัวการถูกลงโทษถ้าไม่ปฏิบัติตามคำสั่ง การลงโทษเช่นการตัดค่าจ้าง การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร การมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสม ในเรื่องอำนาจจากการให้รางวัล การลงโทษถือว่ามีประสิทธิภาพที่สุดถ้าใช้อย่างเหมาะสมและถ้าหากใช้ไม่ถูกต้องอาจเกิดการต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการได้ ดังนั้นความสามารถในการใช้อำนาจจากการบังคับของผู้บริหารเป็นอำนาจที่สำคัญมากอย่างหนึ่งในการบริหาร

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis.1993 : 405) ได้กล่าวถึงอำนาจการบังคับว่าเป็นความสามารถที่จะลงโทษผู้อื่นหรืออย่างน้อยที่สุดก็เป็นการกดดันให้กระทำการบางอย่าง ผู้บริหารที่ใช้อำนาจบังคับจะสามารถชี้แจงคุกคามความปลอดภัยในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อาจเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของบางคนเป็นการลงโทษหรือลงโทษด้วยกำลัง อำนาจบังคับใช้พลังของความกลัวเป็นอำนาจที่ใช้ได้ผลแต่ถือว่าเป็นพลังทางด้านลบ

กริฟฟิน (Griffin. 1996 : 507) ได้อธิบายถึงอำนาจจากการบังคับว่าเป็นพลังที่ทำให้ยินยอมตามอาจเป็นพลังอำนาจทางจิตอารมณ์ กำลังกายที่เข้มแข็งกว่า ในอดีตขอบเขตของอำนาจจากการบังคับถูกจำกัดในรูปแบบที่ง่าย ปัจจุบันได้ขยายไปถึงการตำหนิด้วยวาจา การลงโทษเป็นลายลักษณ์อักษร การไล่ออก ค่าปรับ ผู้บริหารบางคนชอบใช้อำนาจจากการบังคับด้วย การกระตุ้นให้โกรธและแสดงความเป็นศัตรู ความไม่ชอบ เพื่อให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้นำ

ถวิล เกือกุลวงศ์ (2530 : 302) ได้กล่าวถึงอำนาจบังคับนี้ในชื่อว่าอำนาจให้ผู้อื่นให้โทษ (Coercive Power) ว่าเป็นอำนาจที่อยู่บนพื้นฐานของความกลัว ผู้นำที่มีอำนาจให้ผู้อื่นให้โทษสูง มองเห็นว่าเป็นการจูงใจให้ยินยอมปฏิบัติตาม เพราะการไม่ปฏิบัติตามจะนำไปสู่การลงโทษทางวินัย เช่นการบกรพรงในหน้าที่ ภาคทัณฑ์ หรือการไล่ออกจากงาน ปกติแล้วถ้าผู้ตามมีวุฒิภาวะต่ำ จะต้องใช้พฤติกรรมที่มีลักษณะเป็นคำสั่ง เพื่อให้เกิดผลในการใช้ภาวะผู้นำ "การสั่ง" ให้มีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจบังคับจึงเป็นสิ่งจำเป็นคนที่พฤติกรรมระดับวุฒิภาวะต่ำควรใช้อิทธิพลด้วยวิธีการลงโทษให้ตระหนักถึงความเสียหาย ถ้าหากขัดขึ้น กระด้างกระเดื่อง อำนาจที่จะไล่ออก โยกย้าย ลดขั้นเงินเดือน ตัดค่าจ้าง ฯลฯ เป็นวิธีทางสำคัญที่ผู้นำจะกระทำเพื่อให้พวกเขาปฏิบัติตาม ผู้นำที่มีอำนาจนี้อาจจูงใจให้ผู้ตามหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษหรือไม่กระทำความเสียหายโดยการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ

นอกจากที่กล่าวมาแล้วเทคนิคที่ควรใช้สำหรับการใช้อำนาจบังคับคือกฎข้อบังคับต้องชัดเจน ต้องมีการเตือนก่อนการลงโทษ การลงโทษต้องทำอย่างสม่ำเสมอและมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนต้องเข้าใจสถานการณ์อย่างชัดเจนทุกครั้งก่อนที่จะลงโทษและการลงโทษต้องทำอย่างเหมาะสมทั้งเวลาสถานที่และขนาดของการลงโทษ และแม้จะมีการลงโทษก็ยังคงต้องให้เกียรติอยู่

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าอำนาจบังคับคือความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นยินยอมกระทำตามหากไม่ยินยอมจะถูกลงโทษ เป็นอำนาจที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความกลัว

อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) หมายถึงอำนาจหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นจากองค์การวัฒนธรรมองค์การหรือเป็นไปตามกฎหมาย เช่นอำนาจการบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาโดยขึ้นอยู่กับ

กับตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจได้รับการมอบหมายจากผู้มีอำนาจให้ใช้อำนาจตามกฎหมายได้ สามารถใช้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้ขอบข่ายของงานตามตำแหน่ง โดยทั่วไปคนยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม ควรเชื่อฟัง

มอนดี้ ชาร์ปลิน และ พลิปโป (Mondy, Sharplin & Plippo.1988 : 294) กล่าวถึงอำนาจตามกฎหมายว่าเป็นอำนาจที่มาพร้อมกับตำแหน่งเป็นทางการ คนโดยทั่วไปในองค์กรยอมรับและเชื่อฟังเนื่องจากเป็นอำนาจที่ชอบด้วยกฎหมาย

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis.1993 : 404) ได้กล่าวถึง อำนาจตามกฎหมายว่าคืออำนาจตามตำแหน่ง เป็นอำนาจในที่ทำงาน มาจากเบื้องบน ได้รับการยอมรับจากวัฒนธรรมสังคมว่าเป็นอำนาจที่ผู้บริหารสามารถใช้ได้ เพราะมีหน้าที่ที่จะควบคุมแหล่งทรัพยากร ควบคุมการให้รางวัลและการลงโทษ การที่ทุกคนยอมรับอำนาจตามกฎหมายเพราะเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและผู้บริหารจำเป็นต้องออกคำสั่งเพื่อความถูกต้องของสังคม พลังทางสังคมยอมรับอำนาจนี้

ลุยเซอร์ (Lussier. 1994 : 175) ได้กล่าวถึงอำนาจตามกฎหมายว่าอำนาจตามกฎหมายตั้งอยู่บนพื้นฐานของผู้มีอำนาจตามตำแหน่งซึ่งมาจากการกำหนดขององค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าควรทำตามผู้บังคับบัญชาสั่งการภายใต้ขอบข่ายของงาน การใช้อำนาจตามกฎหมายอย่างเหมาะสมและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในอำนาจของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่พึงกระทำ

กริฟฟิน (Griffin. 1996 : 507) ได้ให้ความหมายของอำนาจตามกฎหมายว่าเป็นอำนาจที่ต้องยอมรับภายใต้สายงานบังคับบัญชาภายในองค์กร เป็นอำนาจที่สอดคล้องกับการใช้สิทธิตามที่องค์กรกำหนด ผู้บริหารได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิเสธอาจมีโทษ เช่นอาจถูกตัดเงินเดือน กรณีที่ผู้บังคับบัญชาขอให้ทำงานที่ไม่ได้อยู่ในขอบข่ายงานและถูกปฏิเสธหรือทำงานให้แบบไม่มีประสิทธิภาพย่อมแสดงถึงการไม่มีภาวะผู้นำ

เชอร์ริงตัน (Cherington. 1994 : 682) การที่บุคคลคนหนึ่งมีอำนาจตามกฎหมายอยู่เหนือบุคคลอีกคนหนึ่งหมายความว่าบุคคลนั้นมีสิทธิมีอิทธิพลเหนือบุคคลดังกล่าว อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจตามสายงานการบังคับบัญชาขององค์กร อำนาจตามกฎหมายบางครั้งมีผลนอกองค์กรด้วยเพราะเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลเหมือนกับวัฒนธรรม เช่นในทางสังคมกล่าวว่า เป็นกฎที่ผู้ใหญ่มีอิทธิพลเหนือเด็ก ๆ

โบวีและคณะ (Bovee and others. 1993 : 469) ได้ให้ความหมายของอำนาจตามกฎหมายว่าคืออำนาจที่เฉพาะเจาะจงตามตำแหน่ง เนื่องจากโครงสร้างขององค์กรต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนเพื่อกำกับติดตามผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและยอมรับการชี้แนะของผู้บังคับบัญชา

ถวิล เกือกุลวงศ์ (2530 : 302) ได้อธิบายถึงอำนาจตามกฎหมายว่าอยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งที่ผู้นำดำรงอยู่โดยปกติแล้วตำแหน่งยิ่งสูงเท่าใดอำนาจตามกฎหมายมีแนวโน้มที่จะมากขึ้นเท่านั้น ผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมายสูงจึงใจให้ปฏิบัติตามหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพราะพวกเขาทั้งหลายรู้สึกว่าคุณค่าผู้นำดำรงตำแหน่งอยู่ในองค์กร มีสิทธิ์ที่จะคาดหวังว่าคำสั่งคำแนะนำต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติตาม สำหรับผู้ตามที่มีระดับภาวะระดับปานกลางผู้นำจะต้องใช้การสั่งและการร่วม การใช้การสั่งและการมีส่วนร่วมให้มีประสิทธิภาพนั้น อำนาจทางกฎหมายจะช่วยให้มากเมื่อภาวะเจริญถึงจุดนี้ อำนาจของผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามกฎหมายนั่นคือ ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามยอมปฏิบัติตาม หรือมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยฐานะตำแหน่งตามสายงานบังคับบัญชาในองค์กร

มีเทคนิคบางประการสำหรับการใช้อำนาจตามกฎหมาย เช่นต้องทำให้เข้าใจถึงเหตุผลของกฎหมายที่ถูกนำมาใช้ในองค์กร ผู้บังคับบัญชาต้องตระหนักความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีความสุภาพมีความชัดเจน และต้องติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

จากแนวคิดของผู้ที่ศึกษาเรื่องอำนาจตามกฎหมายหมายถึงอำนาจที่มีอยู่กับตำแหน่ง ตามสายงานการบังคับบัญชา เป็นความสามารถที่จะบังคับบัญชาได้ เป็นอำนาจที่ขอบด้วยกฎหมายทุกคนยอมรับว่าถูกต้องชอบธรรม

อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) หมายถึงความสามารถที่เกิดขึ้นจากความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นที่ต้องการขององค์กร อำนาจนี้เกิดจากคุณวุฒิ เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษา การฝึกอบรม จากประสบการณ์ ผู้ตามยอมรับว่าผู้นำมีความเชี่ยวชาญ มีทักษะความรู้ความสามารถเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ ความเข้มแข็งของอำนาจจากความเชี่ยวชาญแปรผันตามขนาดของการรับรู้ เช่นถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญมาก อำนาจความเชี่ยวชาญ ก็จะมีกำลังมาก แต่ถ้าไม่รู้ว่าผู้บริหารมีความเชี่ยวชาญ อำนาจจากความเชี่ยวชาญจะไม่มีเนื่องจากไม่มีผู้รับรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้บริหารโรงเรียน เช่นเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านหลักสูตร มีความสามารถในการวางแผน มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเงิน การติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการคอมพิวเตอร์ มีความรู้ที่จำเป็นในกระบวนการจัดการเรียนการสอน เป็นต้น ซึ่งคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนคาดหวังว่าผู้บริหารควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว อำนาจจากความเชี่ยวชาญตั้งอยู่บนฐานความพร้อม

มอนดี ชาร์ปลิน และ พลิปโป (Mondy, Sharplin & Plippo. 1988 : 296) อธิบายว่าฐานอำนาจนี้มาจากคุณลักษณะของความรู้ความเชี่ยวชาญ มีทักษะ ซึ่งเป็นลักษณะที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดอย่างหนึ่ง บางครั้งผู้บริหารอาจยุ่งยากใจในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน แต่ผู้บริหารสามารถควบคุมบังคับบัญชาได้ตามสายงานอยู่แล้ว ดังนั้นผู้บริหารจึงมีอำนาจในการควบคุมดูแลจัดการเหนือคณะผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากในหน่วยงาน

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron. 1993 : 408 - 409) ได้กล่าวถึงอำนาจจากความเชี่ยวชาญว่ามีพื้นฐานมาจากทักษะและความรู้ ผู้ควบคุมงานสั่งให้คนงานจัดเรียงอุปกรณ์ในเครื่องจักรใหม่คนงานจะปฏิบัติตามเพราะเขาเชื่อว่าผู้ควบคุมงานเป็นผู้เชี่ยวชาญมีความรู้ความเข้าใจในเครื่องจักรนั้นดีกว่า การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานในหน้าที่ จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังเพราะเชื่อถือในความรู้อำนาจ อองค์การที่มีประสิทธิภาพการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญจะถูกใช้เสมอหากภายในองค์กรมีการเชื่อฟังการแนะนำที่ต่องค์การก็จะอยู่รอด

กริฟฟิน (Griffin.1996 : 508) กล่าวถึงอำนาจความเชี่ยวชาญว่าเป็นอำนาจที่ได้จากความรู้ความชำนาญการ เช่นผู้จัดการควรรู้อาจจะอย่างไรจะทำให้ลูกค้าคนสำคัญยอมรับในความสามารถของบริษัท นักวิทยาศาสตร์จะประสบความสำเร็จถ้าเขาสามารถค้นคว้าสิ่งประดิษฐ์ใหม่ที่ยังไม่มีใครรู้มาก่อน อำนาจความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจเฉพาะตัว

โบวีและคณะ (Bovee and others.1993 : 470) ให้ความหมายของอำนาจความเชี่ยวชาญว่าเป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถเฉพาะตัว เช่นทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ หรือความสามารถในการควบคุมการรับรู้ ความเข้าใจข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและจำเป็นต่อหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเชี่ยวชาญเพื่อไว้ใช้ในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis.1993 : 404 - 405) อธิบายถึง อำนาจจากความเชี่ยวชาญว่าเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นศักยภาพของความรอบรู้ มาจากการเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่าง

ลึกซึ้งเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นโดยความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมอย่างสมบูรณ์ที่สุด สืบเนื่องจากการศึกษา การฝึกฝนอบรม ประสบการณ์ และเป็นอำนาจที่สำคัญในยุคสมัยที่เทคโนโลยีได้เข้ามาสู่การบริหารงาน

เชอร์ริงตัน (Cherrington. 1994 : 683) กล่าวถึงอำนาจความเชี่ยวชาญว่าหมายถึงอำนาจที่เกิดจากความรู้ ประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมเป็นที่ยอมรับในความรู้ ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือซึ่งคล้ายกับอำนาจอ้างอิงเพราะคนศรัทธาในความรู้ความสามารถอยากปฏิบัติตาม

มีสิ่งที่จะช่วยให้การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่นการสร้างเชื่อมั่นในความรู้อย่างเชี่ยวชาญ การยึดถือรูปแบบ ต้องตระหนักถึงความเข้าใจต่อผู้ร่วมงาน ให้เกียรติผู้ร่วมงาน เป็นต้น

จากแนวคิดของผู้รู้ในเรื่องอำนาจจากความเชี่ยวชาญ หมายถึงความสามารถที่เกิดจากความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เป็นที่ต้องการขององค์กร ก่อให้เกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงานในความรู้ความสามารถนั้น

อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) หมายถึงความสามารถในการให้หรืองดการให้ สิ่งที่ต้องการอาจเป็น เงิน ตำแหน่ง การยกย่องให้เกียรติ สิทธิพิเศษ มีลักษณะเป็นแรงจูงใจที่ผู้นำใช้ในการกำหนดเงื่อนไขเป็นสิ่งที่ตอบแทนในการกระทำตาม การเคารพเชื่อฟังของผู้ตาม การสัญญาว่าจะให้รางวัลจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น การปฏิบัติตน ตามระเบียบขององค์กรเพื่อให้ได้รับคำชมเชย ถือว่าเป็นการปฏิบัติตามอำนาจการให้รางวัลด้วย

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom and Davis. 1993 : 405) ได้ให้ความหมายอำนาจการให้รางวัลว่าหมายถึงความสามารถในการควบคุมการให้สิ่งมีค่าแก่ผู้อื่น เป็นความสามารถเฉพาะตัวที่จะให้รางวัล การยกย่องหรือการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งที่ดีขึ้น ส่วนมากรางวัลจะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บังคับบัญชา อำนาจการให้รางวัลขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กร ที่จะให้รางวัลแก่กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา และมีผลในทางบวกต่อการทำงาน

กริฟฟิน (Griffin. 1996 : 507) ได้อธิบายถึงอำนาจการให้รางวัลว่าเป็นอำนาจที่จะให้หรือยับยั้งการให้รางวัล รางวัลที่ผู้บริหารสามารถลดบันดาลให้ ได้แก่การขึ้นเงินเดือน โบนัส การยกย่องให้เกียรติ ความสนใจ การมอบหมายงานที่น่าสนใจ ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาพอใจในรางวัลที่ให้มากขึ้นก็ย่อมทำให้อำนาจการให้รางวัลนี้สูงขึ้นด้วย ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่ารางวัลที่ให้เป็นสิ่งปกติธรรมดาที่ผู้บังคับบัญชาจะพึงให้จะเป็นการลดอำนาจการให้รางวัลลงไปด้วยการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาประทับใจกับรางวัลอย่างไม่เป็นทางการเช่นคำชมเชย ความเอาใจใส่ เป็นต้น จะช่วยส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชารู้สึกถึงอำนาจการให้รางวัลและเกิดภาวะผู้นำที่ดีขึ้นด้วย

มอนดี ชาร์ปลิน และ พลิปโป (Mondy, Sharplin & Plippo. 1988 : 295) กล่าวถึงอำนาจการให้รางวัลว่าเกิดจากความสามารถในการให้รางวัลแก่ผู้อื่นทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รางวัลแบบเป็นทางการจะตั้งอยู่บนความสามารถที่จะตอบสนองหรือให้แก่ผู้ที่ทำงานให้ ส่วนรางวัลแบบไม่เป็นทางการเช่นการยอมรับผลงาน ยอมรับความสามารถ เป็นต้น

โบวีและคณะ (Bovee and others. 1993 : 469) กล่าวถึงอำนาจการให้รางวัลว่าคือความสามารถที่จะเสนอให้สิ่งมีค่าเป็นรางวัลแก่ผู้อื่น เช่นการขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส การยกย่อง การฝึกอบรมพิเศษ การมอบหมายตำแหน่งใหม่ การรับรองคุณสมบัติ โดยทั่วไปผู้บริหารจะควบคุมการให้รางวัลแก่ผู้น้อย

การที่ผู้ได้บังคับบัญชาว่าผู้บริหารมีอำนาจควบคุมการให้รางวัลน้อยจะทำให้ผู้บริหารมีอำนาจการให้รางวัลต่ำ

เฮอร์เชย์, แบลนชาร์ดและจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson. 1996 : 244) ได้อธิบายอำนาจการให้รางวัลไว้ดังนี้ อำนาจการให้รางวัลจะเพิ่มขึ้นถ้าผู้บริหารมีความสามารถในการให้รางวัลอย่างเหมาะสมแม้ว่าในบางกรณีผู้ได้บังคับบัญชาไม่สามารถทำได้แต่ก็จะพยายามเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ถ้าเขารู้สึกว่าได้รับการยกย่อง การให้รางวัลรวมถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือน โบนัส การยกย่อง หรือการโยกย้ายไปสู่ตำแหน่งที่ดีขึ้น อาจอยู่ในรูปแบบที่ไม่เป็นรูปธรรมเช่นการตบเบา ๆ ก็เป็นการให้รางวัลเช่นกัน อำนาจการให้รางวัลจะลดลงถ้าผู้บริหารสัญญาว่าจะให้รางวัลแล้วไม่รักษาสัญญา

นอกจากนี้อำนาจการให้รางวัลยังมีเทคนิคหลายอย่างเช่นผู้บริหารควรบอกเหตุผลในการให้รางวัลควรมีการแจกแจงรางวัลแต่ละรางวัลให้ชัดเจน การให้รางวัลต้องมีคุณธรรมมีความยุติธรรมในการให้รางวัล และรางวัลต้องเหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้รับ

จากการที่นักการศึกษาที่ได้ให้ความหมายของอำนาจการให้รางวัลไว้พอสรุปได้ว่าอำนาจการให้รางวัลคือความสามารถที่จะให้รางวัลแก่ผู้ที่ยินยอมปฏิบัติตามความต้องการซึ่งอาจเป็นรางวัลที่เป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้

อำนาจอ้างอิง (Referral Power) หมายถึงอำนาจที่ได้จากความสนใจ ความศรัทธา มีสิ่งที่ทำให้คนประทับใจอยากปฏิบัติตามแบบอย่างผู้มีอำนาจ เช่นการที่ครูใหม่ปฏิบัติตามผู้อำนวยการโรงเรียนในการมาทำงานเช้ามีอุปนิสัยและ สามารถทำให้ปฏิบัติตามได้โดยไม่ต้องบังคับ

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron. 1993 : 408) ให้ความหมายอำนาจอ้างอิงไว้ว่าคือการควบคุมที่ตั้งอยู่บนฐานของการนิยมยกย่อง ความศรัทธา ผู้บริหารระดับสูงมักจะพบว่าตนเองมีอำนาจอ้างอิงมากและทำให้ผู้บริหารใหม่ ๆ ยึดถือเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตาม

โบวีและคณะ (Bovee and others. 1993 : 470) ให้ความเห็นว่าอำนาจอ้างอิงเป็นอำนาจที่ตั้งอยู่บนฐานของความชื่นชอบ เป็นความสามารถที่ผู้บริหารได้รับการยอมรับนิยมยกย่อง เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารที่มีเสน่ห์ ทำให้ทุกคนชื่นชอบ เป็นบุคลิกที่มีลักษณะพิเศษ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร

กริฟฟิน (Griffin. 1996 : 508) กล่าวถึงอำนาจอ้างอิงว่าเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ยาก อำนาจอ้างอิงตั้งอยู่บนฐานความเหมือนกัน การเลียนแบบ ความจงรักภักดี หรือความมีเสน่ห์ดึงดูดใจ ผู้ตามมักจะพยายามเลียนแบบผู้นำ เช่นบุคลิกลักษณะ คำนิยม การแต่งกาย พฤติกรรมการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน อำนาจอ้างอิงจึงมาจากคุณสมบัติของผู้นำซึ่งมีอำนาจจิตใจให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นและความจงรักภักดีต่อผู้นำ

เฮอร์เชย์, แบลนชาร์ดและจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson. 1996 : 244) ได้กล่าวถึงอำนาจอ้างอิงว่าหมายถึงความพยายามที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลที่มีความรู้สึกไม่มั่นคงหรือไม่มีความมั่นใจ ผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ที่ดีจึงมีความจำเป็น การให้ความสนใจเอาใจใส่ต่อปัญหาของผู้ได้บังคับบัญชา จะได้รับความชื่นชม ความไว้วางใจ การเป็นผู้มีฐานะทางการเงินดี เป็นผู้มีความเสี่ยงในสังคมรวมทั้งมีบุคลิกลักษณะที่ดีจะทำให้มีอำนาจอ้างอิงมากขึ้นด้วย การที่บุคคลยอมเชื่อฟังปฏิบัติตามเพราะรู้สึกเป็นพวกเดียวกันหรือเป็นแบบอย่างเดียวกันมีความคิดเห็นและทัศนคติแบบเดียวกัน ผู้ตามที่มีระดับความพร้อมปานกลางถึงระดับสูง ต้องการให้ผู้นำสั่งการไม่มากแต่มีการประสานงานติดต่อ และได้รับการเอาใจใส่จากผู้นำในระดับสูง โดยอาศัยรูปแบบของการมีส่วนร่วมฐานอำนาจนี้อยู่บนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและ

ผู้ตามซึ่งเป็นเครื่องมือให้เกิดพฤติกรรมในทางบวก การที่ผู้ตามยอมรับผู้นำว่ามีอิทธิพลเหนือกว่าและยินยอมปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการด้วยความรัก ความศรัทธาที่มีต่อผู้นำ

การใช้อำนาจอ้างอิงให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ การปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา เลือกสิ่งทีคล้ายคลึงกันของแต่ละบุคคลและกระตุ้นให้เกิดบทบาทที่เป็นรูปแบบ ต้องให้ความสนใจใส่ต่อความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการที่ผู้รู้ได้ให้ความหมายของอำนาจอ้างอิงแสดงว่าอำนาจอ้างอิงเป็นความสามารถที่เกิดจากความเคารพศรัทธา ความรักที่ผู้อื่นมีต่อผู้มีอำนาจอ้างอิง ทำให้เกิดการเลียนแบบความคิดการกระทำของผู้มีอำนาจ โดยถือเป็นแบบอย่าง

อำนาจข่าวสารข้อมูล (Information Power) หมายถึงอำนาจที่เกิดจากความต้องการข่าวสารข้อมูลที่มีคุณค่าหรือเป็นประโยชน์ต่อบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลที่ต้องการข้อมูลข่าวสารนั้นยินยอม ปฏิบัติตามบุคคลที่เป็นเจ้าของข้อมูลข่าวสารนั้นโดยหวังว่าจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เป็นสิ่งตอบแทน

เชอร์ริงตัน (Cherrington.1994 : 685) ได้ให้คำอธิบายถึงอำนาจข่าวสารข้อมูลไว้ดังต่อไปนี้ อำนาจข่าวสารข้อมูล หมายถึงการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอีกผู้หนึ่งโดยการใช้ข้อมูลที่เป็นที่ต้องการความรู้หรือข้อมูลซึ่งเป็นฐานของอำนาจเพราะเราใช้ข้อมูลในการควบคุมสถานการณ์หรือใช้ตามความเหมาะสมของข้อมูลแต่ละชนิด คุณค่าของข้อมูลซึ่งเป็นความรู้ของกลุ่มเพื่อนและการแนะนำเครือข่ายของกลุ่มมีอิทธิพลมาก ถ้าสามารถใช้อย่างชาญฉลาดและทำอย่างไรจึงจะมีอิทธิพลต่อผู้รับข้อมูลข่าวสาร

ลุยเซอร์ (Lussier. 1994 : 175) ได้กล่าวถึงอำนาจข่าวสารข้อมูลว่าฐานของอำนาจนี้ตั้งอยู่บนความต้องการข่าวสารข้อมูลของผู้อื่นที่มีต่อผู้ใช้อำนาจข่าวสารข้อมูล ผู้จัดการที่เป็นที่เชื่อถือเพราะผู้ที่ต้องการข้อมูลเชื่อว่าผู้จัดการเป็นผู้มีข้อมูลที่เขาต้องการแต่บางครั้งเลขานุการอาจมีข้อมูลมากกว่าผู้จัดการก็ได้ การยกระดับอำนาจข้อมูลข่าวสารคือพยายามให้ข้อมูลข่าวสารขององค์การผ่านมาที่คุณและต้องรู้ว่าข้อมูลนั้นจะไปเป็นส่วนใดขององค์การ ช่วยบริการและให้ข้อมูลแก่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การเช่นการให้ข้อมูลแก่คณะกรรมการ การทำเช่นนั้นจะช่วยให้คุณเป็นผู้มีอำนาจข่าวสารข้อมูลสูงขึ้นและขณะเดียวกันก็เพิ่มอำนาจเชื่อมโยงด้วย

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 94) ได้ใช้เทคนิคในการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลที่มีคุณค่าเพื่อสร้างฐานอำนาจในตนเพื่อใช้ควบคุมผู้อื่นโดยพยายามครอบครองข้อมูลที่สำคัญซึ่งจำเป็นต้องใช้และข่าวสารข้อมูลนั้นเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อองค์การหรือเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น เทคนิคนี้สามารถทำให้เกิดผลกระทบต่องานในองค์การ ผู้ที่มีอำนาจข่าวสารข้อมูลต้องพยายามเพิ่มพูนความสำคัญข่าวสารข้อมูลให้มากขึ้นด้วยกลวิธีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความต้องการข่าวสารเพิ่มขึ้นและทำให้มีอำนาจมากขึ้น การสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นรากฐานขององค์การเช่นสามารถเข้าไปในเครือข่ายข้อมูลขององค์การได้ย่อมทำให้เป็นผู้รอบรู้สามารถควบคุมสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เป็นผู้ทรงอิทธิพลในองค์การ

โบวีและคณะ (Bovee and others. 1993 : 469 – 470) ได้อธิบายถึงอำนาจข่าวสารข้อมูลว่าคือความสามารถที่จะควบคุมข้อมูลที่มีความสำคัญเกี่ยวกับองค์การและแผนการต่าง ๆ สมาชิกขององค์การและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์การ ถ้าเข้าไปอยู่ฝ่ายที่เป็นเก็บข้อมูลสำคัญขององค์การยิ่งจะทำให้มีอำนาจข่าวสารข้อมูลเพิ่มมากขึ้น

เฮอร์เชย์, แบลนชาร์ดและจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson. 1996 : 244) ได้ให้ความหมายของอำนาจข่าวสารข้อมูลว่าเป็นอำนาจที่มาจากการที่เป็นเจ้าของข้อมูลที่มีคุณค่าเป็นที่ต้องการ การที่บุคคลที่เป็นเจ้าของข้อมูลมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเนื่องจากบุคคลนั้นมีความต้องการได้รับข่าวสารข้อมูล นั้นจึงยินยอมปฏิบัติตามผู้ที่มีข้อมูลข่าวสาร ผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามที่มีความพร้อมในระดับสูง ให้ปฏิบัติตามที่ตนต้องการต้องใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลคือการมีส่วนร่วม และการมอบหมายงานเพราะผู้ตามกลุ่มนี้จะต้องการผู้นำที่สามารถหาข้อมูลที่เพิ่มประสิทธิผลการทำงานหรือรักษาคุณภาพของงานให้ได้อยู่เสมอโดยการให้ข้อมูลที่มีคุณค่าทันสมัยทันเหตุการณ์ และช่วยให้พวกเขาพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำที่มีอำนาจข่าวสารข้อมูลจะชักจูงให้ผู้ตามพัฒนาตนเองและพัฒนางานไปในเวลาเดียวกัน

สิ่งที่ควรเอาใจใส่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของอำนาจข่าวสารข้อมูลคือต้องกลั่นกรองข้อมูลที่ได้มาให้เป็นข้อมูลที่ถูกต้อง พยายามหาแหล่งข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อทำให้ข้อมูลที่มีอยู่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้นพยายามรักษาข้อมูลที่เป็นความลับให้เป็นความลับอย่างแท้จริง

ดังนั้นความหมายของอำนาจข่าวสารข้อมูล คือความสามารถที่ได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นที่ต้องการต่อองค์กรเพื่อนร่วมงานและทำให้องค์กรหรือเพื่อนร่วมงานยินยอมปฏิบัติตามความต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ

อำนาจการเชื่อมโยง (Connection Power) หมายถึงอำนาจที่ตั้งอยู่บนฐานของความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นทำให้เกิดอิทธิพลหรือเป็นที่ยอมรับในอำนาจและปฏิบัติตามหรือเพื่อหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่ไม่พึงพอใจโดยอาศัยอิทธิพลจากผู้อื่น ผู้นำที่มีอำนาจการเชื่อมโยงสูงจะรู้จักกับผู้มีอิทธิพลทั้งในองค์กรและนอกองค์กรการทำให้ผู้ตามที่ต้องการได้รับผลประโยชน์จากผู้ที่มีอำนาจการเชื่อมโยงสูงยินยอมปฏิบัติตาม ผู้ตามที่มีความพร้อมระดับต่ำ ผู้นำต้องใช้การสั่ง และการพูดชักจูงใจเพื่อให้เห็นคล้อยตาม บางครั้งผู้ตามที่ต้องการหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษจะยอมตามผู้นำที่มีอำนาจเชื่อมโยงโดยหวังว่าจะอาศัยอิทธิพลที่ผู้นำรู้จักเกี่ยวข้องกับผู้มีอิทธิพลซึ่งอาจทำให้เขาหลุดพ้นจากการถูกลงโทษเมื่อกระทำผิด

ลูซเซอร์ (Lussier. 1994 : 175) ได้กล่าวถึงอำนาจการเชื่อมโยงไว้ดังนี้การใช้อำนาจการเชื่อมโยงจะต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อำนาจการเชื่อมโยงกับผู้ที่มีอิทธิพลหรือมีอำนาจ ซึ่งหมายถึงการรู้จักหรือการเป็นเพื่อนมีความเกี่ยวข้องกันเป็นญาติ ผู้ที่ประสงค์จะเข้ามาติดต่อหรือหวังผลประโยชน์จากความสัมพันธ์นี้จะยินยอมปฏิบัติตามที่ตนต้องการ และการเพิ่มเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีอำนาจมีอิทธิพลจะช่วยให้เพิ่มอำนาจการเชื่อมโยงได้มากขึ้น การเข้าร่วมเล่นกีฬาชนิดเดียวกัน เข้าร่วมสโมสรเดียวกันกับผู้ที่มีอิทธิพลจะช่วยยกระดับอำนาจการเชื่อมโยงนี้

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 302) ได้เรียกอำนาจการเชื่อมโยงนี้ว่าอำนาจแฝง และให้คำอธิบายว่าขณะที่ผู้ตามเคลื่อนจากระดับวุฒิภาวะต่ำไปสู่ระดับวุฒิภาวะที่สูงขึ้น พฤติกรรมการออกคำสั่งยังเป็นสิ่งจำเป็น แต่การเพิ่มพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญ ภาวะผู้นำแบบ “การสั่ง” และ “การขาย” ที่เหมาะกับระดับวุฒิภาวะเหล่านี้จะมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ถ้าผู้นำมีอำนาจแฝง การมีอำนาจแฝงนี้ทำให้ผู้ตามยอมปฏิบัติตามเพราะผู้ตามที่มีวุฒิภาวะระดับนี้พยายามหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษหรือต้องการได้รับรางวัล

เฮอร์เชย์, แบลนชาร์ดและจอห์นสัน (Hersey, Blanchard & Johnson. 1996 : 243) ได้กล่าวถึงอำนาจการเชื่อมโยงไว้ว่าอำนาจการเชื่อมโยงเป็นอำนาจที่สำคัญสำหรับผู้นำแบบสั่งการ (Telling) และผู้นำแบบขายความคิด (Selling) อย่างไรก็ตามผู้ตามที่มีความพร้อมระดับต่ำ ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ

หรือต้องการมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจไม่สำคัญที่จะมีความสัมพันธ์จริงหรือไม่จริงเพียงแต่มีการยอมรับความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ก็เพียงพอแล้ว

จากความหมายของอำนาจเชื่อมโยงที่มีผู้ให้ความหมายไว้พอสรุปได้ว่าอำนาจเชื่อมโยงหมายถึงความสามารถที่เกิดจากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้มีอำนาจมีอิทธิพล ที่ส่งผลกระทบมาถึงองค์การหรือผู้ปฏิบัติงานได้ทำให้ผู้นั้นยินยอมปฏิบัติตามความต้องการเนื่องจากเกรงกลัวหรือยินยอมปฏิบัติตามเนื่องจากต้องการพึงพาอาศัยอำนาจอิทธิพลนั้นเพื่อประโยชน์ของตน

1.4 การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี

สตรีในยุคปัจจุบันมีความเสมอภาคกับบุรุษไม่ว่าจะเป็นการเข้ารับราชการ ในการทำนิติกรรม สัญญาใด ๆ ที่กำหนดไว้ตามรัฐธรรมนูญการปกครองประเทศและกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ สตรีมีโอกาสนในการที่จะก้าวหน้าในทุกสาขาอาชีพ โดยเฉพาะในอาชีพรับราชการสามารถดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงทบวงกรม เช่นตำแหน่งอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง สตรีที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะพิเศษในด้านความรู้ความสามารถ ความเสียสละอดทน จนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้นำสตรีต้องแข่งขันและต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเป็นผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาของกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา. 2542) มีผู้บริหารเป็นสตรีเพียง 207 คน จากผู้บริหารทั้งหมด 2587 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนที่น้อยมาก จากการศึกษาของลอยด์ (Loyd. 1976) พบว่าผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีอารมณ์มั่นคง มีอำนาจ เครื่องขั้วม ชื่อตรงต่อหน้าที่ ออกสังคม มีความคิดริเริ่ม สุขุม ฉลาด เชื่อมั่นในตนเอง ควบคุมตนเองได้ และผ่อนคลายมากกว่าคนทั่วไป จิตรการ หล่อสุวรรณรัตน์ (2530) ได้ศึกษาปัจจัยความเกื้อหนุนความก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนที่เป็นสตรีไทย พบว่า ในการปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารสตรีจะต้องมีความรู้ความสามารถ วางตัวอย่างเหมาะสม ซึ่งโอกาสที่สตรีจะก้าวหน้าในหน้าที่การงานจนถึงระดับสูงนั้นส่วนมากแล้วสตรีจะต้องทำงานหนักและทำตัวให้เก่งกว่า จึงจะถูกมองเห็นความสามารถและได้รับการยอมรับ บวร ประพตติดีและคณะ (บวร ประพตติดี, ทิพาพร ทับพิสุทธ์และเฉลิมพล ศรีหงษ์. 2520 : 213 – 216) ศึกษาบทบาทในการเป็นผู้นำทางการบริหารของสตรีไทยพบว่าสตรีที่มีการศึกษาสูงมีโอกาสเป็นผู้นำทางการบริหารมากกว่าสตรีที่มีการศึกษาค่ำกว่า และสตรีนักบริหารมีลักษณะอำนาจนิยมแต่ในการบริหารงานจะใช้หลักประชาธิปไตย

การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารสตรีในฐานะต่าง ๆ ริงโรส (Ringrose. 1977 : 59 – A) พบว่าในการบริหารงานของอาจารย์ใหญ่ในรัฐคอนเนคติกัต มีการใช้พลังอำนาจในฐานะต่าง ๆ หลายฐาน ฐานพลังอำนาจที่อาจารย์ใหญ่ใช้มากที่สุดคือพลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจจากการให้รางวัล ซึ่งอาจารย์ใหญ่มีความเห็นว่าตนใช้พลังอำนาจดังกล่าว ชุลลิแวน (Sullivan. 1982 : 2961 – 2962 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้พลังอำนาจกับระดับความเป็นอิสระของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมพบว่า อาจารย์ใหญ่ส่วนมากคิดว่าตนเองมีพลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจอ้างอิง และอาจารย์ใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจอ้างอิงในระดับสูงมักจะยอมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและบุรุษไม่มีความแตกต่างกันดังเช่นการศึกษาของเชียวโนและเจสเซล (Schiaivone and Jessell. 1988 : 29 – 42) ได้ศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์และผู้ให้คำปรึกษาด้านการศึกษาพบว่าการใช้พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญของศึกษานิเทศก์สตรีและบุรุษไม่มีความแตกต่างกัน

สุขชัย ชันอัสวะ (2541) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอมกนิจจังหวัดเชียงใหม่พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนจากฐานอำนาจ 5 ประเภท ของเฟรนช์และราเวลนั้นตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมจะใช้อำนาจตามกฎหมายในระดับมากที่สุด ใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากความเชี่ยวชาญในระดับมากและใช้อำนาจบังคับในระดับน้อย สมบูรณ์ นนท์สกุล (2536) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจเชื่อมโยง อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจอ้างอิงในระดับสูง และใช้อำนาจบังคับในระดับปานกลาง การใช้พลังอำนาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนโดยภาพรวมคือการใช้พลังอำนาจจากการให้รางวัล อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจบังคับ และอำนาจเชื่อมโยง

การบริหารงานของผู้บริหารสตรี ทิพาพร พิมพิสุทธิ์ (2528) เปรียบเทียบองค์การรัฐบาลกับองค์การเอกชนว่าองค์การเอกชนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรสตรีมากกว่า ดังจะเห็นได้จากการจำนวนผู้บริหารสตรีในองค์การเอกชนเพราะองค์การเอกชนให้ความสำคัญที่ผลการทำงานโดยไม่จำกัดที่เพศ อภิชาติ จำรัสสุทธิวงศ์และเทพี พันธุมธา (2527) กล่าวว่าสตรีจะเรียนรู้ข้อบกพร่องของบุรุษแล้วนำมาปรับปรุงตนเองใช้ความอ่อนหวานและความเข้มแข็งไปพร้อม ๆ กับการทุ่มเวลาให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ทันทีและใช้ความใจกล้าเผชิญกับเหตุร้ายขณะเดียวกันก็มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อส่วนรวม เรขา รัตนประสาท (2534) พบว่าผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสูง มีลักษณะมุ่งเน้นสัมพันธภาพกับประสิทธิผลกับผู้ร่วมงานให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น พวงเพชร วัชรอยู่ (2536) พบว่าหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีส่วนใหญ่ตัดสินใจโดยให้อาจารย์มีส่วนร่วม หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีวุฒิการศึกษา ประสพการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันทนา ปทุมเทวพัฒน์ (2536) ที่พบว่าผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธีร่วมปรึกษาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจโดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน

2.1 ความหมายและความสำคัญของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง อำนาจหรือความสามารถที่มีประสิทธิผล (New Modern Dictionary English -Thai Volume I. 2540 : 428)

โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (School Effectiveness) มีผู้ให้ความหมายที่สำคัญและเป็นที่แพร่หลายจะมุ่งเน้นไปที่นักเรียน โรงเรียนในฐานะสถาบันที่ให้การศึกษาบรมเยาวชน ผู้ที่สนใจเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลได้วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอาทิเช่น ที่ตั้งของโรงเรียน สิ่งแวดล้อมที่มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ปกติจะมองภาพโดยรวมของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ระบบการจัดการศึกษาแต่ไม่ได้หมายความว่าค่าที่ระบบการวัดผลประเมินผลเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปกครอง กฎข้อบังคับ วัฒนธรรมของโรงเรียน การปรับตัวของนักเรียนและความมีเสถียรภาพของระบบการจัดการทั้งหมดของโรงเรียน มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยซึ่งความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนซึ่งพบปัจจัยที่แตกต่างกันมากมายแต่อย่างน้อยที่สุดจะต้องมีปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือความสำเร็จของนักเรียน ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างการศึกษาปัจจัยซึ่งถึงประสิทธิผลของโรงเรียนที่นักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษามาแล้ว

คุณภาพและประสิทธิผลขององค์การย่อมสืบเนื่องมาจากการบริหารงานของผู้บริหาร จากการศึกษาของ มอร์ติเมอร์ (Hargreaves and Hopkins. 1996 : 112–113 ; citing Mortimore.1988) ได้พบปัจจัยสำคัญ 12 ประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียน ดังนี้

1. ความคาดหวังของผู้บริหารต่อคุณลักษณะผู้นำของทีมงาน
2. การติดตามดูแลอย่างใกล้ชิดของผู้บริหาร หรือผู้แทน
3. การติดตามดูแลอย่างใกล้ชิดของครู
4. ความคงที่สม่ำเสมอของครู
5. รูปแบบการประชุม
6. การสอนการแนะนำที่ท้าทาย
7. การทำงานอย่างมีส่วนร่วม
8. การกำหนดขอบเขตของการประชุม
9. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน
10. การเก็บรักษาข้อมูล
11. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง
12. บรรยากาศโรงเรียนที่ดี

จะเห็นได้ว่าปัจจัยทั้ง 12 ประการ คือสิ่งที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับครู นักเรียน ผู้ปกครองรวมทั้งผู้บริหาร และกระบวนการบริหารงานในโรงเรียน

เอดมอนดส์ (Hoy and Miskel. 1991 : 389 ; citing Edmonds. 1987) ได้สังเกตผู้บริหารการศึกษา และพบความสำเร็จของปัจจัยที่นำไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. ความคาดหวังต่อผลสำเร็จของนักเรียนในระดับสูง
3. การให้ความสำคัญต่อทักษะพื้นฐาน
4. การจัดสภาพแวดล้อมให้มีระเบียบเรียบร้อยอย่างสม่ำเสมอ
5. ความสม่ำเสมอและควมมีระบบของการวัดผลประเมินผลนักเรียน

สมิทและเพอร์กี (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Smith and Purkey. 1983) ได้พบปัจจัยที่ส่งผลต่อโรงเรียนที่มีประสิทธิผลดังนี้

1. การออกคำสั่งของผู้นำ
2. ขนาดของโรงเรียนและการบริหารจัดการ
3. การวางแผนและการคาดหวังของหลักสูตร
4. เสถียรภาพของทีมงาน
5. การพัฒนาทีมงาน
6. เวลาที่กำหนดตามภาระงาน
7. ข้อสังเกตจากความสำเร็จของสถาบัน
8. การวางแผนร่วมกัน
9. ความรู้สึกของชุมชน
10. การสนับสนุนจากผู้ปกครอง
11. การได้รับงบประมาณสนับสนุน

12. บรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย
13. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง

สเท็ดแมน (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Stedman 1987) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนดังนี้

1. ความมีระบบและหลักการที่เป็นที่ยอมรับ
2. ความสัมพันธ์ของผู้ปกครองกับโรงเรียน
3. การบริหารงานร่วมกัน
4. มีโครงการในโรงเรียนมาก
5. มีการฝึกทักษะและให้การอบรมครูเสมอ
6. มีการดูแลนักเรียนด้วยความสุภาพอ่อนโยน
7. ความรับผิดชอบของนักเรียน
8. มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดี
9. จุดมุ่งหมายของการสอนถือเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียน

เซอร์จิโอแวนนี (McEwan.1998 : 5 ; citing Sergiovanni 1984) ได้ศึกษาผู้บริหารโรงเรียนในรัฐอิลลินอยกว่า 500 คนพบว่าสิ่งบ่งชี้ต่อไปนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

1. ทีมงานฝ่ายประเมินผล
2. การตั้งความคาดหวังต่อทีมงานและนักเรียนไว้สูง
3. มีรูปแบบความเชี่ยวชาญสูง
4. มีการตั้งภาระกิจ เป้าหมาย และภาพพจน์ไว้อย่างมั่นคง
5. มีความสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียน
6. มีบรรยากาศและความรู้สึกที่ดี
7. มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
8. มีการวางแผนพัฒนาโรงเรียน
9. มีการปรับปรุงระบบภายในโรงเรียนอยู่เสมอ
10. มีระบบที่ดีในการคัดเลือกครูเข้ามาทำการสอน
11. มีการปรับปรุงโปรแกรมการสอนให้ทันสมัยเสมอ

รอสโซ (Rossow. 1990 : 4-5) ได้สรุปข้อบ่งชี้ของการศึกษาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีระเบียบ
2. มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง
3. มีผู้นำที่ภาวะผู้นำสูง
4. มีเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน
5. มีการพัฒนาครูและบุคลากรอยู่เสมอ
6. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างใกล้ชิด
7. มีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างครูและทีมงาน

จากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมาจากปัจจัยหลายด้านเช่นภาวะผู้นำของผู้บริหาร ระบบการบริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและสิ่งแวดล้อม ความ

สัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนและชุมชน การสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครอง บุคลากรในโรงเรียน ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน กระบวนการทำงานในโรงเรียนที่มีคุณภาพและอื่น ๆ ซึ่งแต่ละปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทำให้จำเป็นต้องเอาใจใส่ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยเพื่อช่วยใหการบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิผลดังที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.2 ปัจจัยบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน แบ่งออกเป็น

2.2.1 บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม หมายถึงการจัดบรรยากาศที่สะอาดเป็นระเบียบมีความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน รวมทั้งการจัดบริการด้านสาธารณูปโภค การจัดการน้ำดื่ม น้ำใช้ การจัดการโภชนาการ การจัดการสุขภาพอนามัย การจัดการห้องสมุด การจัดการไรต์ทัศนูปกรณ์ เวรยามและการปกครองนักเรียน เพื่อให้เกิดความสวยงามมีระเบียบและให้ความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินแก่นักเรียนและครูอาจารย์ในโรงเรียน ทั้งยังส่งผลต่อบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนของครูอาจารย์ในโรงเรียนด้วย

จากการศึกษาของเอดมอนดส์ (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Edmonds.1987) ได้กล่าวถึงสูตรสำเร็จขององค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และข้อหนึ่งคือการจัดสภาพแวดล้อมให้มีระเบียบเรียบร้อยอย่างสม่ำเสมอ มอร์ติเมอร์ (Hargreaves and Hopkins. 1996 : 112-113 ; citing Mortimore. 1988) ได้พบปัจจัยสำคัญ 12 ประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งการมีบรรยากาศที่ดีของโรงเรียนเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผล สมิธและเพอร์กี (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Smith and Purkey.1983) ได้นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน 12 อย่าง และการจัดบรรยากาศที่มีระเบียบเรียบร้อยเป็นปัจจัยข้อหนึ่ง สเต็ดแมน (Hoy and Miskel. 1991 : 389 ; citing Stedman. 1987) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 9 อย่างและการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 111-112) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนไว้อย่างน่าสนใจกล่าวคือ บรรยากาศสำหรับการเรียนรู้ของผู้เรียนซึ่งจัดขึ้นในระบบโรงเรียนในระยะเวลาอันจำกัดให้มีประสิทธิผลสูงสุด โรงเรียนจะต้องสามารถจัดให้เกิดปฏิริยาตอบสนองระหว่างผู้เรียนกับองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถาบันได้แก่ ผู้สอน ผู้เรียน วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งแวดล้อม ปฏิริยาตอบสนองระหว่างผู้เรียนกับวัสดุอุปกรณ์มีส่วนกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น สะดวกขึ้นตื่นเต้นขึ้นช่วยลดเวลาในการอธิบายของผู้สอนให้น้อยลงดังนั้น นวัตกรรมต่าง ๆ สามารถช่วยให้นักเรียนเกิดปฏิริยาในการเรียนรู้ได้ดีขึ้น นักบริหารที่ดีจะต้องให้บริการกับผู้สอนและผู้เรียนให้ได้ปฏิบัติหน้าที่ของเขาให้สมบูรณ์ที่สุดด้วยการสร้างความพร้อมของเครื่องมือให้อยู่ในสภาพที่พร้อมที่จะใช้ได้เสมอในด้านปฏิริยาตอบสนองระหว่างผู้เรียนกับสิ่งแวดล้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เป็นอย่างมาก การที่นักเรียนได้เข้ามาอยู่ในโรงเรียนที่มีความสะอาดเรียบร้อยเป็นระเบียบทั้งในห้องเรียน ตัวอาคาร บริเวณโรงเรียนช่วยให้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ในด้านสุนาามัยและความเป็นพลเมืองดี การปลูกต้นไม้ไว้ในบริเวณโรงเรียนทำให้นักเรียนได้รับอากาศบริสุทธิ์ มีความสบายตาสบายใจเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ การจัดที่นั่งพักให้กับนักเรียนสามารถใช้เป็นที่นั่งทำการบ้านทำให้นักเรียนมีความสุขในการทำงานสิ่งที่ักพึงต้องถูกเคลื่อนย้ายจัดทำให้เรียบร้อยไม่เช่นนั้นอาจทำให้นักเรียนมีจิตใจเศร้าหมองหรือชอบการทำลาย แอ่งน้ำที่เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ยุงต้องถูกกำจัดให้หมดไป ห้องน้ำห้องส้วมต้องรักษาความสะอาดไม่มีกลิ่นรบกวน การถ่ายเทอากาศและแสง

สว่างในชั้นเรียนต้องเพียงพอ การหมั่นตรวจตราสิ่งต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอเป็นหน้าที่ของนักบริหาร การไต่ถามทุกข์สุขของคณาจารย์จะช่วยให้สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ดียิ่งขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้เกิดขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย ด้านการรักษาความปลอดภัยก็เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักเรียน ยามรักษาการณ์ที่ทำหน้าที่อย่างดีจะช่วยปกป้องอันตรายจากคนร้ายที่อาจเข้ามาในโรงเรียนได้ มาตรการ กฎระเบียบที่รัดกุมเข้มแข็งจะช่วยเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยให้แก่นักเรียนในโรงเรียนยิ่งขึ้น ระบบความปลอดภัยเช่นระบบตัดไฟอัตโนมัติและอื่น ๆ จะเสริมให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่ให้ความรู้สึกอบอุ่นปลอดภัยซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ต่างก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึงควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

ดังนั้นบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมจึงหมายถึงการจัดสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ภายในโรงเรียนให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด ปลอดภัย สะดวกเพื่อเป็นการสนับสนุนส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข

2.2.2 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนหมายถึงการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านต่าง ๆ ของแต่ละฝ่าย แต่ละงาน รวมทั้งการตั้งเป้าหมายของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร มีคำขวัญประจำโรงเรียน มีระเบียบ ประเพณีที่ต้งามในการปฏิบัติตน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีการติดตามการปฏิบัติงานตามภาระงาน มีการประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอและเที่ยงธรรม

อุดมการณ์ สมานประชากรธรรม (2536 : 41) ได้กล่าวถึงการมอบหมายงานว่าหมายถึงการกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่โดยตัวผู้บังคับบัญชาที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานบางส่วนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติเป็นการแบ่งเบาภาระงานที่ง่ายของผู้บังคับบัญชาและในขณะเดียวกันก็เป็นการเพิ่มภาระผูกพันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการกระจายอำนาจ สร้างทีมงาน เพิ่มปริมาณงาน เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมถือเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี กฎของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพของฟาโย (Sergiovanni and others.1992 : 130 - 131 ; citing Fayol. 1949) มีหลายข้อที่สนับสนุนเรื่อง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน สำหรับบุคลากรแต่ละคนและต้องรับรู้ความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การกำหนดทิศทางและเป้าหมายอย่างชัดเจน การมีสายงานบังคับบัญชาอย่างชัดเจน สตีเยอร์ส (Steers. 1977 : 126) ได้เสนอปัจจัยที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีในองค์กรไว้ข้อหนึ่งคือ ต้องมีความชัดเจนของบทบาทและยอมรับในงานที่ถูกมอบหมายซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น การรู้ขอบข่ายของงานที่ต้องปฏิบัติและการเข้าใจในงานของตนยอมรับการทำงานด้วยความเต็มใจย่อมช่วยให้การทำงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สมิธและเพอร์กี (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Smith and Purkey.1983) ได้ให้การสนับสนุนคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ฮาร์เกรีฟส์และฮอปกินส์ (Hargreaves and Hopkins .1996 : 111 ; citing Fullan.1985) ได้กล่าวว่าในระบบโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับเป้าหมายของโรงเรียน ความชัดเจนของกฎระเบียบและต้องคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลอีกด้วย

ดร.พนัส หันนาคินท์ (2524 : 135) ได้กล่าวถึงการวางมาตรฐานการทำงานให้ชัดเจนว่าจะช่วยให้ทราบเป้าหมายของการทำงาน การกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้ชัดเจนจะช่วยให้คณะครูทราบจุดมุ่งหมายของการทำงานทำให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้ดียิ่งขึ้นเกิดความสนใจในการทำงาน มาตรฐานการทำงานนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้แสดงให้ปรากฏชัดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับ

บัญชาปฏิบัติตามหรือเกิดความเกรงใจไม่ทำผิดระเบียบวินัยที่ได้ตกลงกันไว้ เซอร์ทและมาร์ช (Steers.1977 : 29 - 30 ; citing Cyert and March.1963) ได้กล่าวถึงสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้คือ ทักษะในการบริหารงานและความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะต้องตั้งเป้าหมายและวางแผนงานที่ตีรวมทั้งกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน

ดังนั้นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจนและหมายถึงการพรรณนางานที่ต้องรับผิดชอบตามตำแหน่งงานแต่ละงานเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่ต้องแจ้งให้บุคลากรทราบถึงภาระความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในโรงเรียนการหล่อหลอมรวมจิตใจของบุคลากรให้เกิดความรู้สึกรักโรงเรียน มีศูนย์รวมจิตใจซึ่งสิ่งที่ใช้เป็นสื่ออาจเป็นตราสถาบัน เพลงประจำสถาบัน สีประจำโรงเรียน สิ่งที่เคยพบปะประจำโรงเรียน ปรัชญาประจำโรงเรียน วัฒนธรรม เป้าหมายร่วมกัน สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าว ล้วนเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความรู้สึกกลุ่มเดียวกันมีความรับผิดชอบร่วมกันต้องทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกันซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จ ความมีคุณภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน

2.2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความเข้าใจและการมีความสามารถในการนำ การสอนแนะให้แก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และรวมทั้งการสั่งงานได้ตามความเหมาะสมตามสถานการณ์และความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรด้วย

แมกอีแวน (McEwan. 1998 : 2) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้ “ภาวะผู้นำเป็นพลังของบุคลิกภาพซึ่งบ่งบอกถึงความสามารถในการปฏิสัมพันธ์และการกระทำที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย” นอกจากนี้แมกอีแวน ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ 7 ประการดังต่อไปนี้ คือ มีการตั้งเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน การเอาใจใส่ต่อทีมงาน การจัดบรรยากาศของ โรงเรียนให้พัฒนาการเรียนรู้ การสร้างวิสัยทัศน์และภาระหน้าที่ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน การตั้งความคาดหวังต่อทีมงานไว้สูง การพัฒนาความเป็นผู้นำของคณะครู และการสร้างค่านิยมที่ดีต่อนักเรียน ทีมงาน และผู้ปกครอง ซึ่งจะพบว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

ชาญชัย อาจิณสมมาตร (2538 : 31) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารว่าเป็นคุณสมบัติในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำงาน เป็นคุณสมบัติที่ช่วยให้หัวหน้างานใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นยอมรับการสั่งการของเขาอย่างอิสระและด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่ดีมีความสามารถเฉพาะในการทำให้อื่นติดตามและทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 200) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง จากการศึกษาของนักการศึกษาจำนวนมากพบว่าความสำเร็จขององค์การมีส่วนสัมพันธ์กับภาวะผู้นำในองค์การนั้น มอร์ติเมอร์ (Hargreaves and Hopkins. 1996 : 112-113 ; citing Mortimore.1988) ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบุคลากรในโรงเรียน ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 225) ได้อธิบายถึงทักษะที่ผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ดังต่อไปนี้ คือ ต้องมีสายตากว้างไกลคือเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สามารถมองกว้างและไกลพร้อมกับสามารถเชื่อมโยง ความคิดสู่การปฏิบัติโดยสามารถถ่ายทอดความคิดจากตนสู่ลูกน้อง โดยลูกน้องสามารถมองเห็นตรงกันมีความคิดและความผูกพันร่วมกัน มีความสามารถถ่ายทอดความคิดด้วยการติดต่อสื่อสารคือสามารถถ่ายทอดความคิดที่มีอยู่ให้เป็นที่เข้าใจและเกิดจิตสำนึกร่วมกับลูกน้อง มีความสามารถเสริมสร้างอำนาจให้เพิ่มสูงขึ้นเช่นการที่ผู้นำให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการช่วยกันพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยที่ผู้นำไม่ได้ใช้อำนาจโดยลำพังตนเองและประการสุดท้ายการที่ผู้นำรู้จักจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเองโดยรู้จักใช้คนให้ทำในสิ่งที่ตนไม่ถนัด การสนใจติดตามผลที่เป็นไปของงานที่ทำและรู้จักสำรวจตนเองตลอดเวลา

แมกคอลลีย์และคูก (Macaulay and Cook.1993 : 125) ได้กล่าวถึงการสอนงานว่าคือความช่วยเหลือจากผู้จัดการเพื่อช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีขึ้นซึ่งอาจเป็นวิธีการที่ได้ผลดีที่สุด เนื่องจากเป็นการนำเอาอำนาจและความรับผิดชอบสำหรับการพัฒนาบุคลากรไปไว้ในที่ที่ตรงจุดที่สุดคือผู้จัดการด้วยการแนะแนวทางและการสนับสนุนที่ทีมงานให้ปฏิบัติหน้าที่เทคนิคสำหรับการบริหาร ประสิทธิภาพการทำงานจะต้องใช้แรงจูงใจให้เหมาะสมแต่ละบุคคลในทีมงาน ให้คำติชมวิจารณ์ผลงานอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เอดมอนดส์ (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Edmonds.1987) ได้กล่าวถึงสูตรสำเร็จขององค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ 4 อย่าง และภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นข้อหนึ่งที่สนับสนุนปัจจัยปัจจัยประสิทธิภาพของโรงเรียนข้อหนึ่ง สมิธและเพอร์รี่ (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Smith and Purkey.1983) ได้นำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน 12 อย่าง กล่าวคือ ได้กล่าวถึงการออกคำสั่งของผู้นำและ การวางแผนร่วมกันถือว่าเป็นสิ่งสนับสนุนเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร สเต็ดแมน (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Stedman.1987) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ 9 อย่าง กล่าวคือ การบริหารงานร่วมกัน และการให้การฝึกอบรมครู เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำในการสอนงานของผู้บริหาร ฟูลแลน (Hargreaves and Hopkins .1996 : 111 ; citing Fullan.1985) เขานำความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นปัจจัยที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้แม้ว่ากระบวนการที่ผู้บริหารแต่ละคนจะนำภาวะผู้นำมาใช้จะแตกต่างกันตามบุคลิกภาพของผู้บริหารแต่ละคนซึ่งนำไปสู่แผนงานในการบริหาร ซึ่งปกติผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำแบบจูงใจให้ทำมากกว่าจะใช้แบบการนำอย่างเดียว

สลายหุด จาปาทอง (2524 : 3-6) ได้ให้ทัศนะในการสร้างประสิทธิภาพในหน่วยงานไว้อย่างน่าสนใจว่าหัวหน้าหน่วยงานจะต้องมีหน้าที่หลักประการหนึ่งคือการทำให้อุคลากรในหน่วยงานของตนแต่ละคนและทุกคนร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ประสิทธิภาพของหน่วยงานจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่นระบบโครงสร้างของหน่วยงาน การเคลื่อนไหวของงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละบุคคลและของทุกคนในหน่วยงานรวมทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน หัวหน้างานจำเป็นจะต้องจัดให้ทุกคนทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบร่วมกันภูมิใจในผลงานของหน่วยงานต้องจัดคนให้ทำงานที่เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญและความถนัด การส่งเสริมให้อุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เป็นที่จูงใจ เสริมสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่ให้เกิดเป็นคุณสมบัติประจำตัวของบุคลากรในหน่วยงาน มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูง สร้างความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นสิ่งที่กล่าวมานั้นจะต้องใช้ภาวะผู้นำอย่างสูงเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์การบริหารงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญซึ่งจะเป็นการนำไปสู่ประสิทธิภาพของโรงเรียน ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติที่ดีหลายประการ เช่นการคาดหวังในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง ให้คำแนะนำหรือชี้แนะแนวทางที่ถูกต้อง จำแนกแจกแจงงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกียรติยกย่องผู้ร่วมงาน ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ได้

ประทุม โพธิกุล (2535 : 41 - 60) ได้ให้ความหมายของการสอนงานคือการทำผู้บังคับบัญชาได้สอนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ว่างานที่ตนได้รับมอบหมายนั้นมีเป้าหมายมีวัตถุประสงค์อย่างไร มีวิธีปฏิบัติอย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การสอนงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานไม่เป็นหรือไม่ชำนาญมาเป็นผู้ทำงานเป็นหรือชำนาญยิ่งขึ้น โดยสรุป การสอนงานคือการบอก การแสดงให้เห็น หรือการลงมือกระทำ จนกระทั่ง

ผู้ได้บังคับบัญชาปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น มีทักษะมากขึ้น ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้สอนงานเพื่อแก้ไข ปัญหาในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนหมายถึงความสามารถของผู้บริหารที่จะนำ สังงานและใช้กระบวนการ บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคนิควิธีการเพื่อนำเอาปัจจัยพื้นฐานที่มีภายในโรงเรียนเช่นครู นักเรียน งบประมาณ รวมทั้งปัจจัยภายนอกเช่น ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาผสมผสานให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา คุณภาพ มาตรฐานของโรงเรียนอย่างเต็มที่

2.2.4 ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน หมายถึง บรรยากาศของโรงเรียน ที่ ครูคาดหวังในความสำเร็จที่ดีของนักเรียนทั้งในด้านการศึกษา ความประพฤติ รวมทั้งความคาดหวังที่ดีจาก ชุมชนด้วย อันส่งผลให้ครูและนักเรียนร่วมมือกันในการสร้างสรรค์ภาพลักษณ์ ผลงานผลการเรียนให้เป็นที่ พอใจต่อชุมชน

ในโรงเรียนนักเรียนเป็นหัวใจของการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพจะมุ่งความสนใจไปที่นักเรียน การที่ผู้ปกครองเชื่อมั่นในคุณภาพของโรงเรียนว่าสามารถให้การ ศึกษาอบรมบุตรหลานของเขาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมจริยธรรมเหมาะสมได้นั้นขึ้นอยู่กับ ครูผู้สอนซึ่งมีหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และอบรมบ่มนิสัยครูซึ่งเป็นบุคลากรหลักในโรงเรียนจึงมีหน้าที่ที่สำคัญยิ่ง การที่ครูคาดหวังเชื่อมั่นในตัวนักเรียน ยกย่องให้เกียรตินักเรียนว่าเป็นคนดี มีความรับผิดชอบ ฯลฯ เป็น การสร้างความรู้สึกที่ดีของนักเรียนที่มีต่อระบบการเรียนการสอนต่อโรงเรียนก่อให้เกิดความรู้สึกรักและผูกพัน ต่อโรงเรียน มีความภาคภูมิใจในตนเอง และพร้อมที่จะทำตนให้เป็นบุคคลที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม กิริยาท่าทางรวมทั้งคำพูดที่ครูและผู้บริหารมีต่อนักเรียนในโรงเรียนนั้นส่งผลกระทบต่อบทบาทของนักเรียน จึงควรมีการกลั่นกรองสิ่งที่เหมาะสม ซึ่งการคาดหวังในตัวนักเรียนเป็นสิ่งที่ควรให้ปรากฏอย่างเด่นชัดต่อ นักเรียนในโรงเรียน การยกย่องชมเชยนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในกิจกรรมต่าง ๆ จากผลการเรียน จากการแข่งขันและนำมาเผยแพร่ให้ทราบทั่วทั้งในโรงเรียนและชุมชนจะเป็นสิ่งจูงใจให้นักเรียนคนอื่น ๆ รักที่จะกระทำการสิ่งที่ดีเช่นเดียวกับเพื่อน ๆ การนารุ่นพี่ที่ประสบความสำเร็จในการเรียน หรือในอาชีพมาพบ ปะกับรุ่นน้องเป็นสิ่งกระตุ้นให้นักเรียนปัจจุบันมานะพยายามที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จเช่นเดียวกับรุ่นพี่ การ เผยแพร่ความสำเร็จของนักเรียนไปสู่ชุมชนเป็นสิ่งที่แสดงถึงความคาดหวังของโรงเรียนต่อความสำเร็จของ นักเรียน ทั้งในด้านการเรียน ความประพฤติเป็นไปตามหลักจิตวิทยาที่จะจูงใจให้นักเรียนมุ่งกระทำตนไปสู่ ความสำเร็จตามความคาดหวังของโรงเรียน และผลจากความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ย่อมเป็น เครื่องบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน

เอดมอนดส์ (Hoy and Miskel. 1991 : 389 ; citing Edmonds. 1987) ได้กล่าวถึงสูตรสำเร็จ ขององค์ประกอบที่นำไปสู่การเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่งคือ โรงเรียนคาดหวังต่อผลสำเร็จของ นักเรียนสูง สเตินและคิงส์ (Stein and King : 1992) พบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะเห็นความสำคัญของ นักเรียน สมิทและเพอร์รี่ (Hoy and Miskel. 1991 : 389 ; citing Smith and Purkey. 1983) ได้นำเสนอปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือการมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความคาดหวังสูง นอกจากนี้ยังต้องมี ระบบการวัดและประเมินผลความสำเร็จของนักเรียนที่ดีด้วย ฟูแลน (Hargreaves and Hopkins . 1996 : 111 ; citing Fullan. 1985) ได้ชี้ให้เห็นถึงข้อสังเกตสิ่งที่แสดงถึงกระบวนการในการพัฒนาในโรงเรียนประการ หนึ่งคือการมีระบบแนะแนวที่มีประสิทธิภาพซึ่งหมายถึงการที่โรงเรียนมีความคาดหวังสูงในตัวนักเรียนการมี เป้าหมายที่แจ่มชัดกฎระเบียบที่ชัดเจน รวมทั้งการยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลในตัวนักเรียน

ดอยล์ (Hargreaves and Hopkins .1996 : 114 ; citing Doyle .1987) ได้สรุปโครงสร้างแห่งคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของนักเรียนนั้นจะต้องมีครูที่คำนึงถึงเป้าหมายของการเรียนและมีความคาดหวังในตัวนักเรียนอย่างสูงว่าจะประสบความสำเร็จได้ตามหลักสูตร มอร์ติเมอร์ (Hargreaves and Hopkins. 1996 : 112–113 ; citing Mortimore.1988) ได้พบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียนคือความคาดหวังที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง จะเห็นได้ว่าการศึกษากว่าเจ็ดทศวรรษที่ผ่านมาเห็นว่าการศึกษาของโรงเรียนคาดหวังในตัวนักเรียนในระดับสูงเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่สำคัญประการหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนนั้นเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล

ดังนั้นความหมายของความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียนหมายถึงการที่ คณะครูผู้บริหารในโรงเรียนคาดหวังว่านักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนจะเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีความประพฤติที่ดี มีคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ มีความรักและภาคภูมิใจในตนเอง ในสถาบัน การศึกษา พร้อมทั้งจะดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีคุณค่าก่อประโยชน์ให้กับประเทศชาติได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.2.5 การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ หมายถึงการที่บุคลากรในโรงเรียนมีความตั้งใจเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบเสียสละทั้งกำลังกาย กำลังใจ กำลังสติปัญญา เสียสละเวลาเพื่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย

การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความรู้สึกรักในงาน รักในอาชีพ รักสถาบัน รวมทั้งแสดงถึงการเป็นผู้มีความรับผิดชอบในหน้าที่อย่างสูง ถ้าโรงเรียนใดมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเช่นนี้เป็นจำนวนมาก โรงเรียนย่อมสามารถพัฒนางานของโรงเรียนไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลเพราะมีบุคลากรที่เสียสละทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจ เวลา ฯลฯ เพื่อให้งานที่ต้องรับผิดชอบสำเร็จไปด้วยดีนั่นคือสิ่งสำคัญยิ่งในการพัฒนางาน บุคลากรในโรงเรียนที่สำคัญที่สุดคือครู ครูที่ดีย่อมตั้งใจสอนเอาใจใส่ดูแลนักเรียนด้วย ความรัก ความเมตตาถ่ายทอดความรู้อย่างถูกต้องตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ในด้านการปกครองครูย่อมอบรมสั่งสอนคุณธรรมจริยธรรมความประพฤติของนักเรียน สนใจติดตามนักเรียนทั้งในห้องเรียนนอกห้องเรียน รวมถึงการประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองเมื่อนักเรียนต้องการความช่วยเหลือ การพัฒนาตนเองของครูเช่นการเข้ารับการศึกษาเพิ่มเติม ฯลฯ เพื่อที่จะได้มีความรู้ความเข้าใจในการสอนทำให้สามารถสอนนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลรักษาสภาพสมบัติของโรงเรียนช่วยประหยัดค่าสาธารณูปโภคของโรงเรียนและอื่น ๆ สิ่งที่กำลังกล่าวมาแล้วนั้นต้องอาศัยความรับผิดชอบการอุทิศเวลาเพื่อทำงานในหน้าที่เป็นอย่างดี บุคลากรอื่น ๆ เช่นคณบดีฝ่ายบริหาร ศึกษานิเทศก์ ต่างก็ต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่อย่างไม่บกพร่อง เมื่อมีงานพิเศษก็เต็มใจร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ถ้าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ของตนแล้วเชื่อได้ว่าโรงเรียนย่อมมีประสิทธิผลอย่างแน่นอนและเมื่อบุคลากรอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่แล้วหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องยกย่องให้เกียรติ เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

มอร์ติเมอร์ (Hargreaves and Hopkins.1996 : 112–113 ; citing Mortimore.1988) ได้พบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและคุณภาพของโรงเรียนคือการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิดของครู ความคงที่สม่ำเสมอของครูและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ซึ่งแสดงถึงความเอาใจใส่และความตั้งใจของครูที่มีต่อภาระหน้าที่การจัดการเรียนการสอนให้แก่ นักเรียน และแสดงให้เห็นถึงการอุทิศเวลาและเสียสละเพื่อทำงานในหน้าที่ของครู ริบบินส์และเบอริดจ์ (Ribbins and Burrige.1994 : 19) ได้ให้ความสำคัญของพฤติกรรมของครูที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศเวลาเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทั้งด้านปัญหส่วนตัวและปัญหาสังคมโดยรวม

ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ซิมมอนส์ (Simmons : 1995) ได้ศึกษาการพัฒนาการศึกษา โดยให้โรงเรียนเป็นฐานพบว่าการศึกษาที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้นปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือครูจะต้องมีส่วนร่วมคิดร่วมทำเอาใจใส่ต่อการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 324-326) ได้กล่าวถึงปัจจัยหลักที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพใน ส่วนของผู้ปฏิบัติงานว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้บริหารและต่อผู้ร่วมงาน และต้องรู้จักพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอต้องพัฒนาความคิด ของตนเองเพื่อการปฏิบัติงานตลอดเวลามีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่จริงเอาใจในการปฏิบัติงาน ณรงค์ ภาณุงานนท์ (2535 : 59-63) ได้ให้ความสำคัญต่อการประเมินบุคลากรว่าจะช่วยให้ขวัญกำลังใจแก่ครู- อาจารย์ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเรียบร้อยและมีคุณภาพประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บรรยากาศของโรงเรียนมี ผลต่อการที่ครูอาจารย์จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้ดี ธวัชชัย เปรมปรีดิ์ (2542 : 65-66) ได้ กล่าวถึงปัจจัยหลักที่ช่วยในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้แก่ครูที่มีอุดมคติสูง มีศรัทธาในอาชีพ ครูอย่างแท้จริง มีความสำนึกในบทบาทหน้าที่ของครูตลอดเวลา มีพฤติกรรมที่ดีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ โรงเรียนโดยมาโรงเรียนเข้า กลับบ้านเย็น สอนเพิ่มเติมให้แก่ศิษย์ สอนซ่อมเสริมให้นักเรียนที่เรียนช้า ขยัน อบรมนักเรียน เพิ่มเติมความรู้ให้กับตนเองอยู่เสมอ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเป็นคุณลักษณะของผู้ที่อุทิศเวลา ให้กับทางราชการถ้าโรงเรียนใดมีครูเช่นนี้ย่อมทำให้การบริหารงานโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ วีระ บำรุงรักษ์ (2539 : 115) ได้กล่าวถึงระบบงานการบริหาร เพื่อความเป็นเลิศว่าต้องให้ความสำคัญในเรื่อง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสายการบริหารและสายวิชาการรวมถึงกระบวนการการทำงานโดยผู้ปฏิบัติ งานจะต้องเป็นนักวิชาการและนักปฏิบัติ ทุกคนในหน่วยงานต้องมีโอกาสทำงานเต็มศักยภาพซึ่งจะส่งผลต่อ ความเป็นเลิศ

ดังนั้นการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความรักมี ความมุ่งมั่น เอาใจใส่งานในหน้าที่เสียสละเวลา กำลังกาย กำลังใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างเต็ม ความสามารถ มีความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียนและปฏิบัติงานให้แก่โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและเต็มใจไม่ ย่อหย่อนต่อความลำบากพัฒนาตนเองพัฒนางานในหน้าที่ตลอดเวลาและถ่ายทอดความรู้ความสามารถนั้นเพื่อการ พัฒนาการศึกษาพัฒนานักเรียนซึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวจะต้องมาจากอุดมการณ์ภายในจิตใจของ ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการทำงานที่ตนกระทำ

2.2.6 ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน หมายถึงการดูแลติดตาม ผล การเรียนการสอนภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดสอนซ่อมเสริมแก่นักเรียนที่เรียนอ่อน มีการสอน เพิ่มเติมแก่นักเรียนที่เรียนเก่งเพื่อพัฒนาการเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น มีการวัดผลประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ มีการติดตามนักเรียนที่จบการศึกษาว่าสามารถเรียนต่อหรือประกอบอาชีพได้ประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร รวมทั้งนำข้อมูลมาปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

การจัดการเรียนการสอนถือเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในระบบโรงเรียน ถ้าระบบการจัดการเรียน การสอนมีคุณภาพมีมาตรฐาน นักเรียนที่จบการศึกษาย่อมจะมีคุณภาพมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคม การจัดการเรียนการสอนให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร ตรงตามจุดประสงค์รายวิชา ย่อมช่วยกำหนดทิศ ทางในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ถูกต้อง การเอาใจใส่ดูแลตรวจสอบและประเมินคุณภาพของ การจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้มีข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาแก้ไขจุดด้อยและเสริมจุดเด่นใน ระบบการจัดการศึกษาในโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารที่เอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนย่อมเป็น

เครื่องแสดงถึงการเป็นผู้ที่บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ การวัดผลประเมินผลที่มีระบบและมีมาตรฐานจะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึง ระบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ถ้ากล่าวถึงระบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนย่อมเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับพฤติกรรมของครู เช่นการที่ครูมีความเอาใจใส่ต่อนักเรียนต่อการสอน มีการพัฒนากระบวนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการสร้างอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการสอนให้สามารถเข้าถึงให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข เกิดความเข้าใจอย่าง ชัดเจน มีระบบการติดตามนักเรียนที่จบการศึกษาและออกไปสู่ระบบสังคมว่าประสบความสำเร็จหรือมีปัญหาที่สืบเนื่องมาจากระบบการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือไม่อย่างไรและนำข้อมูลมาพัฒนาระบบภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมซึ่งจะเป็นการช่วยให้การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนมีคุณภาพมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สเท็ดแมน (Hoy and Miskel. 1991 : 389 ; citing Stedman.1987) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ว่าความมีระบบและหลักการที่เป็นที่ยอมรับ มีการฝึกทักษะและให้การอบรมครูเสมอ และกำหนดจุดมุ่งหมายของการสอนถือเป็นสิ่งสำคัญของโรงเรียนเป็นสิ่งสนับสนุนเรื่องคุณภาพการจัดการเรียนการสอนนักเรียน ดุค (Lunenbury, Frederick.1996 : 349 ; citing Duke, Daniel L. 1993) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่จะนำไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการเรียนการสอน ดังต่อไปนี้ โรงเรียนจะมุ่งเน้นที่การให้ความสนใจด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ มีการมอบหมายการบ้านให้นักเรียนและติดตามผลการทำของนักเรียนอย่างต่อเนื่องมีการแก้ปัญหาให้กับนักเรียนด้วยความเอาใจใส่ รอสโซ (Rossow. 1990 : 5) ได้กล่าวผลการศึกษานักการศึกษาหลายท่านที่ได้ศึกษาโรงเรียนที่มีประสิทธิผลพบว่ามีปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือโรงเรียนนั้นจะมีการพัฒนาครูและบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างใกล้ชิด ซึ่งเป็นกระบวนการควบคุมคุณภาพการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ดอยลี (Hargreaves and Hopkins.1996 : 111 ; citing Doyle .1987) ได้สรุปโครงสร้างแห่งคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของนักเรียนนั้น โรงเรียนจะต้องมีการจัดเวลาเพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การวัดผล การประเมินคุณภาพของครู การวัดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในการเรียนรู้ การให้โอกาสนักเรียนในการคิดการแก้ปัญหา การทำงานร่วมกัน การตอบคำถาม การฝึกปฏิบัติ ซึ่งเป็นการวัดผลสัมฤทธิ์ของการจัดการเรียนการสอนนั่นเอง การบริหารจัดการชั้นเรียนซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากอีกประการหนึ่ง โครงสร้างการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องอยู่ในความสนใจเอาใจใส่ดูแลจากฝ่ายบริหารจึงจะสามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายได้และต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมออีกด้วย ลิทเนอร์ (Leitner : 1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือพฤติกรรมของครูที่พยายามยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นอยู่เสมอ แซนเดอร์ (Sanders : 1997) ได้กล่าวถึงโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จว่าจะต้องเอาใจใส่กับคุณภาพของนักเรียนและต้องให้ความสำคัญต่อหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 107-112) ได้กล่าวถึงผู้บริหารว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ขึ้นในระบบโรงเรียนโดยจัดให้มีปฏิริยาตอบสนองของผู้เรียนที่มีต่อผู้สอนผู้เรียนด้วยกันเองวัสดุอุปกรณ์และสิ่งแวดล้อมในทางที่ดีที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การเรียนรู้ที่อาจขาดหายไปบ้างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น กนก จันทรขจร (2535 : 67) ได้กล่าวถึงการจัดการเรียนการสอนโดยวิธีการเชิงระบบ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์การจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจะต้องใช้ศาสตร์วิชาชีพครูและมีศิลปะของความเป็นครูโดยที่ครูต้องสร้างความสัมพันธ์หน่วยย่อยต่าง ๆ ขององค์ประกอบและกระบวนการ

การในการจัดการเรียนการสอนเป็นวงจร มีความสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์และจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหรือตัวป้อนเข้าสู่ระบบได้แก่ ครู นักเรียน สิ่งแวดล้อม งบประมาณ หลักสูตร เป็นต้น ต้องคำนึงถึงกระบวนการ ได้แก่ การเตรียมตัววางระบบการเรียนการสอน ศึกษาแผนการสอน เตรียมห้องเรียน เตรียมอุปกรณ์ การวัดผล เป็นต้น โดยต้องคำนึงถึงผลผลิตได้แก่ การที่นักเรียนมีความรู้ความสามารถตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจะต้องคำนึงถึงข้อมูลย้อนกลับเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น นวัตกรรม นาคะเวช (2540 : 131) ได้กล่าวถึงกระบวนการที่ทำให้การศึกษามีคุณภาพจะต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือการปรับปรุงพฤติกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยใช้กระบวนการนิเทศการศึกษาในการส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน และพัฒนาครูอาจารย์ด้านวิชาการและการสอนนอกจากนี้ยังสามารถจำแนกความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบของครูอาจารย์ซึ่งเป็นข้อมูลในการตัดสินใจปัญหาการจัดการเรียนการสอนได้อีกประการหนึ่งด้วย

ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนจะช่วยให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างมีคุณภาพ ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร มีการพัฒนาเพิ่มความรู้ให้กับครูอย่างต่อเนื่องในด้านวิชาการและกระบวนการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอน มีการจัดทำแผนการสอนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ครูและฝ่ายบริหารต้องเอาใจใส่ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีการติดตามกระบวนการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดอยู่เสมอ

2.2.7 ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนและชุมชน หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชน เป็นอย่างดี

แกรี่ (Gareau : 1994) ได้ศึกษาการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนพบว่าคุณลักษณะที่ทำให้ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนและชุมชนคือการไว้วางใจความซื่อสัตย์ มีความคาดหวังในทางที่ดี การเอาใจใส่ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล การรับรู้ในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนให้ชุมชนและโรงเรียนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี สมิธและเพอร์รี่ (Hoy and Miskel.1991 : 389 ; citing Smith and Purkey.1983) ได้เสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือความรู้สึกรักของชุมชน และการสนับสนุนจากผู้ปกครอง สเท็ดแมน (Hoy and Miskel. 1991 : 389 ; citing Stedman.1987) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้โรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือความสัมพันธ์ของผู้ปกครองและโรงเรียนที่ดีเยี่ยมจะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ลูเนนเบิร์ก (Lunenburg, Frederick C.1996 : 351 – 352) ได้รวบรวมการศึกษาของนักการศึกษาหลายท่านเรื่องโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและพบว่า ดัชนีชี้วัดที่สำคัญของโรงเรียนที่มีคุณภาพคือการได้รับความเอาใจใส่ดูแลช่วยเหลือด้านการเงินและด้านอื่นที่โรงเรียนต้องการจากชุมชนเป็นอย่างดี รวมทั้งการมีการประสานสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างเครือข่ายผู้ปกครองกับทางโรงเรียน อาร์นและแมนกีรี (Lunenburg, Frederick.1996 : 323 ; citing Arnn and Mangieri.1988) ได้ข้อสังเกตของโรงเรียนมัธยมที่ประสบความสำเร็จจะมีหลักสำคัญประการหนึ่งคือการที่ชุมชนให้การสนับสนุนโรงเรียนในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการเงิน เพอร์รี่ (Perry : 1995) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนพบว่าอิทธิพลของชุมชนมีอิทธิพลต่อบทบาทของผู้บริหารรวมทั้งรูปแบบโครงสร้างการบริหารงานซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 26 - 27) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและ

ชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่จะเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากโรงเรียนมีฐานะเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมมีหน้าที่ให้ความรู้แก่คนในชุมชนเป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชนเป็นศูนย์รวมของชุมชนในการจัดกิจกรรมและการให้บริการต่าง ๆ แก่ชุมชน ดังนั้นการได้รับการสนับสนุนจากชุมชนจะช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้กิจกรรมของโรงเรียน โรงเรียนจะต้องมีการจัดการสื่อสารติดต่อสัมพันธ์แบบสองทางคือโรงเรียนแจ้งความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบและประชาชนให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะและให้การสนับสนุนต่อโรงเรียนในด้านต่าง ๆ จึงเป็นภารกิจที่ทั้งสองฝ่ายพึงมีต่อกันเพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดี ความเชื่อถือศรัทธาจะก่อให้เกิดการสนับสนุนร่วมมือให้การศึกษาของชาติก้าวหน้าและมีคุณภาพประสิทธิผลสูงสุด หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนจะต้องมีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนโดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ต้องมุ่งให้เกิดความเข้าใจ เชื่อถือ ศรัทธาและความผูกพันโดยไม่หวังผลกำไร สุรินทร์ กิจนิตย์ชีว์ (2535 : 21) กล่าวถึงการแก้ปัญหาการจัดการศึกษาด้านอาชีพโดยการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยมีจุดหมายอย่างชัดเจนที่จะนำเอาศักยภาพของชุมชนเท่าที่มีอยู่มาเกื้อกูลการจัดการเรียนการสอนให้ประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและก็สามารถทำได้สำเร็จด้วยดีและจากงานวิจัยของกองการวิจัยการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติพบว่าโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนนั้นจะมีโอกาสประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพมากกว่าโรงเรียนที่ขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน

ดังนั้นความหมายของความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนจึงหมายถึงการที่โรงเรียนได้รับความสนับสนุนร่วมมือจากชุมชนในด้านต่าง ๆ อย่างดีทั้งด้านกำลังคน ภูมิปัญญาท้องถิ่น กำลังทรัพย์ และโรงเรียนมีส่วนร่วมกับชุมชนในการจัดกิจกรรมและการให้บริการด้านต่าง ๆ ให้แก่ชุมชนในลักษณะที่พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด โรงเรียนสามารถระดมสรรพกำลังของชุมชนเพื่อการพัฒนาโรงเรียนได้โดยการมีระบบสารสนเทศที่ดีและโรงเรียนจะต้องไม่แปลกแยกกับชุมชนและให้ความดูแลพัฒนาชุมชนด้วยกันทั้งสองฝ่ายจึงจะสามารถนำเอาศักยภาพของชุมชนเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของการบริหารงาน

คำว่าอำนาจหน้าที่ภายในองค์การจะหมายถึงสิ่งที่กำหนดความรับผิดชอบเป็นสิ่งเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและตำแหน่งต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์การ อำนาจหน้าที่เป็นเสมือนหัวใจที่ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีภายในองค์การ การบริหารงานจะบังเกิดผลสำเร็จได้จำต้องอาศัยบุคคลอื่นดังนั้นผู้บริหารต้องมีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการบังคับบัญชาเพื่อให้บุคคลอื่นทำงานให้ตามความประสงค์ตามทฤษฎีสมัยใหม่ ผู้บริหารจะใช้อำนาจบริหารด้วยความระมัดระวัง รวมทั้งควรมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ มีการมอบอำนาจ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบในงานร่วมกัน การมอบหมายความรับผิดชอบจะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ การทำให้สมาชิกในองค์การยอมรับความมีอำนาจของผู้บริหารจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพการบริหารงานในปัจจุบันผู้บริหารควรใช้อำนาจการบริหารแบบมีมนุษยสัมพันธ์ คือทำให้เกิดการยอมรับ ศรัทธา เชื่อถือในอำนาจของผู้บริหารมากกว่าการบังคับให้เชื่อฟัง ปีเตอร์ เอ็ม วัตสัน (อุดมการ สมานประชาธรรม. 2536 : 41 -43 อ้างอิงมาจาก

Peter F. Drucker.) กล่าวข้อสรุปถึงการบริหารงานที่ดีจะต้องรู้ถึงวิธีการทำให้ผู้อื่นทำงานแทนเราได้โดยมีประสิทธิภาพ

เบนซิงเจอร์ (Hersey, Blanchard & Johnson. 1996 : 250 ; citing Benzinger.1982) ได้ให้คำแนะนำถึงการก้าวไปสู่การเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพจำเป็นต้องแสวงหาอำนาจพร้อมทั้งทำความเข้าใจเรื่องอำนาจเป็นอย่างดี จะต้องทุ่มเททั้งเวลาความกระตือรือร้นและต้องมีทักษะพิเศษ รวมทั้งการปกป้องตัวเองจากสิ่งที่กีดขวางต้องตัดสินใจอย่างมีสติว่าต้องการอำนาจมาไว้ในครอบครองและยินยอมที่จะทำทุกสิ่งเพื่อแสวงหาอำนาจมาไว้ในครอบครอง การบริหารงานในองค์กรนั้นจำเป็นต้องคำนึงถึงผู้ร่วมงาน ดังนั้นการใช้อำนาจในการบริหารงานจึงต้องใส่ใจต่อความรู้สึกความต้องการของผู้ร่วมงานเป็นอย่างมากจึงจะประสบความสำเร็จได้ กลยุทธ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จในการใช้อำนาจในการบริหารที่เบนซิงเจอร์เสนอไว้มี 12 ประการคือ

- 1) เรียนรู้ที่จะใช้ภาษาและสัญลักษณ์ขององค์กร
- 2) เรียนรู้และรู้จักวิธีใช้ลำดับความสำคัญของผู้ที่อยู่ในองค์กร
- 3) เรียนรู้สายงานการบังคับบัญชา
- 4) สนใจผู้ที่มีอำนาจในองค์กรและนอกองค์กรและทำความเข้าใจ
- 5) พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญที่จำเป็น
- 6) พัฒนาทักษะในการใช้อำนาจ
- 7) ต้องมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ
- 8) รู้จักประมาณอำนาจของตน
- 9) กล้าเสี่ยง
- 10) รู้จักใช้จังหวะและโอกาสของตนเอง
- 11) ปรึกษากับผู้ทรงความรู้เมื่อจำเป็น
- 12) ดูแลรักษาตนเองให้ดีอยู่เสมอ

เบนซิงเจอร์มีข้อบ่งชี้ว่าผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะเชื่อมั่นในประสบการณ์ จะใช้การหาข้อมูลขนาดของครอบครัวผู้ร่วมงาน กลุ่มที่เป็นเพื่อนของฐานอำนาจ ซึ่งถ้าสามารถควบคุมทีมงานไว้ได้ผู้หญิงจะเชื่อว่าจะได้รับการยอมรับและทำให้งานมีประสิทธิภาพได้

จากสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นแสดงถึงความสำคัญของอำนาจของผู้บริหารในกระบวนการบริหารโรงเรียนซึ่งการใช้อำนาจในการบริหารงานแต่ละอำนาจ มีความแตกต่างกันในคุณประโยชน์ เทคนิคการใช้สถานการณ์ สภาพแวดล้อม บุคลิกลักษณะของบุคลากรแต่ละคน เวลา และสถานที่ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องอำนาจแต่ละอำนาจอย่างแท้จริง รวมถึงวิธีการใช้อำนาจให้ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม เวลาและปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อช่วยให้กระบวนการการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเกิดคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของชุมชน สังคม สามารถตรวจสอบได้จากปัจจัยบ่งชี้ประสิทธิภาพของโรงเรียนทุกด้าน โดยเฉพาะด้านผลผลิตที่ได้คือนักเรียนของโรงเรียนจะต้องเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพซึ่งเป็นสิ่งประกันคุณภาพของการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนว่าสามารถบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร 97 คน ครู ในโรงเรียน 679 คน มีระดับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมในระดับมาก ครูที่มีชีวิตสังคมแตกต่างกันด้านประสบการณ์ในการทำงานและระดับเงินเดือนมีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนครูที่มีชีวิตสังคมแตกต่างกัน ด้านอายุ วุฒิการศึกษา และที่ตั้งของโรงเรียน มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครูและความพึงพอใจในงานของครูมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้ อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครูและชีวิตสังคมของครูร่วมทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65 การใช้อำนาจของผู้บริหารและความศรัทธาของครูทำนายได้ร้อยละ 43.88 และ 53.73 ตัวแปรที่ทำนาย ความพึงพอใจในงานของครูที่ดีที่สุดตามลำดับคือ ความศรัทธาของครูที่มีต่อโรงเรียนและต่อเพื่อนครู อำนาจ การให้รางวัล และระดับเงินเดือน

สุกัญญา เผือกสกนธ์ (2537) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษาพบว่าผู้บริหารใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจการให้รางวัล และ อำนาจบังคับมาก

อารีย์ สุวรรณपाल (2537) ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครูอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจจะระดับมากที่สุดคือ อำนาจข่าวสารข้อมูล ระดับมากคืออำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจ การให้รางวัลและอำนาจการเชื่อมโยง ระดับน้อยคืออำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิงและอำนาจบังคับ

สุวัฒน์ ช่างเหล็ก (2535) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะ วิชาและสถานการณ์กับประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาตามทฤษฎีของอาจารย์วิทยาลัยครู จากกลุ่มตัวอย่าง อาจารย์วิทยาลัยครูจำนวน 668 คนและหัวหน้าคณะวิชาจำนวน 120 คน พบว่าหัวหน้าคณะวิชาใช้อำนาจ การให้คุณค่า อำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาใน ระดับสูง หัวหน้าคณะวิชาใช้อำนาจการให้โทษอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์ วิกฤตมีประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาในระดับสูงรอทเลอร์ (Rottler.1996) ได้ทำการศึกษาผู้บริหารสตรีใน รัฐไอโอวาพบว่าในบรรดาผู้บริหาร 397 คนในโรงเรียนมัธยมของรัฐไอโอวามีผู้บริหารสตรีเพียง 14 คน (ช่วงปี 1993 - 1994) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสตรี 13 คน และการพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูงพบว่าในช่วงวัยเด็กและวัยรุ่นมีพัฒนาการที่ไม่แตกต่างกัน ผู้หญิงจะเริ่มแตกต่างกันในการ เลือกมหาวิทยาลัยและการเลือกอาชีพ ผู้บริหารสตรีที่ประสบความสำเร็จ รู้จักเลือกสถานที่ และเวลาที่ ถูกต้องเหมาะสม ผู้บริหารสตรีที่ได้ศึกษาจะมีลักษณะผู้นำอย่างเด่นชัด ผู้บริหารสตรีที่ประสบความสำเร็จจะ มีการใช้พลังอำนาจอย่างนุ่มนวล และยังพบว่ามีความกังวล มีความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่สุภาพ แยกตัว โดดเดี่ยว และ เจ็บปวด

พอร์เตอร์ (Porter.1996) ได้ศึกษาฐานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีมาตรฐาน A+ ในรัฐ อารีโซนาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมักจะพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักเรียนที่มั่งคั่งและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อย่างสม่ำเสมอและมักใช้อำนาจตามตำแหน่งมากกว่าอำนาจในตนเองในการบริหารงาน

รอยสเตอร์ (Royster.1995) ได้ศึกษาการรับรู้ของฐานอำนาจในการบริหารงานตามสายงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยนักเรียนพบว่าผู้บริหารใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจข่าวสารข้อมูล อำนาจอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล แต่ในการสอบถามเพื่อนร่วมงานพบว่าผู้บริหารใช้อำนาจความเชี่ยวชาญมากที่สุด

สเทนและไบรอน (Stein and Byron.1992) ได้ทำการศึกษาการใช้อำนาจของครูใหญ่ในโรงเรียนพบว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลเมื่อมีการกระจายอำนาจและมีการตัดสินใจร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหาร และ ผู้บริหารต้องเล็งเห็นความสำคัญของนักเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรีทุกโรงเรียน จำนวน 207 คน ในปีการศึกษา 2542 จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 54 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 76 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 28 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 49 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในปีการศึกษา 2542 โดยต้องเป็นผู้บริหารโรงเรียนนั้น ๆ มาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี ถ้าดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนั้นต่ำกว่า 2 ปีให้ใช้ข้อมูลจากโรงเรียนเดิมที่บริหารมาเกิน 2 ปี สุ่ม 80 % จากประชากรทั้งหมด ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่ายจากชั้นที่แบ่ง

ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน	54 คน	สุ่มได้ 44 คน
ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางจำนวน	76 คน	สุ่มได้ 60 คน
ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน	28 คน	สุ่มได้ 22 คน
ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจำนวน	49 คน	สุ่มได้ 39 คน
ได้จำนวนผู้บริหารสตรีจำนวน		165 คน

จำนวนผู้บริหารสตรีที่ตอบแบบสอบถามกลับมารวม 144 คน คิดเป็นร้อยละ 87.27

ตาราง 1 จำนวนผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนที่ ส่งแบบสอบถามไป	จำนวนที่ ส่งแบบสอบถามกลับ	ร้อยละ
ขนาดใหญ่พิเศษ	44	37	94.87
ขนาดใหญ่	60	18	81.82
ขนาดกลาง	22	50	83.33
ขนาดเล็ก	39	39	88.64
รวม	165	144	87.27

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและแบบสอบถามเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนจำนวน 1 ชุด ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน

มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเรื่องการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจัดสร้างขึ้นตามแนวคิดของเฟรนช์,ราเวน,คลุคแลนสกี,เฮอร์เชย์และโกลด์สมิท ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 35 ข้อ ใช้ประเมินการใช้อำนาจของผู้บริหาร 7 แบบ ๆ ละ 5 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจัดสร้างขึ้นตามแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนรวมทั้งการประเมินมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 35 ข้อ ใช้ประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ การใช้อำนาจของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนรวมทั้งเกณฑ์การประเมินมาตรฐานโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา
2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบของนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยแล้วนำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานและกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity)

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 42 คนแล้วนำไปหาอำนาจจำแนกโดยใช้สถิติค่าที(t-test) คัดเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .87

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงอธิบดีกรมสามัญศึกษา เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรมสามัญศึกษาได้ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสตรี

2. ผู้วิจัยมีหนังสือถึงผู้บริหารสตรีโรงเรียนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน พร้อมทั้งส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารโรงเรียนนั้น และสอดซองเปล่าติดแสตมป์จำหน่ายซองถึงตนเองเพื่อความสะดวกในการส่งแบบสอบถามกลับคืนถึงผู้วิจัย

3. ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับการส่งคืนมาถึงผู้วิจัยโดยใช้โทรศัพท์ทางไกล รวมได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 144 ฉบับ

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถามเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาหาค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

3. ตรวจให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามเป็นดังนี้

ถ้าตอบในช่องระดับมากที่สุด	ให้	5	คะแนน
ถ้าตอบในช่องระดับมาก	ให้	4	คะแนน
ถ้าตอบในช่องระดับปานกลาง	ให้	3	คะแนน
ถ้าตอบในช่องระดับน้อย	ให้	2	คะแนน
ถ้าตอบในช่องระดับน้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

แบบสอบถามตอนที่ 1

การใช้อำนาจบังคับ	ได้แก่ข้อที่	8 ,15 , 24 , 25 และข้อที่	31
การใช้อำนาจตามกฎหมาย	ได้แก่ข้อที่	6 ,13 , 16 , 27 และข้อที่	32
การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	ได้แก่ข้อที่	9 ,11 , 12 , 18 และข้อที่	21
การใช้อำนาจจากการให้รางวัล	ได้แก่ข้อที่	5 ,17 , 19 , 20 และข้อที่	30
การใช้อำนาจอ้างอิง	ได้แก่ข้อที่	4 ,7 , 14 , 23 และข้อที่	26
การใช้อำนาจข่าวสารข้อมูล	ได้แก่ข้อที่	1 ,2 , 10 , 28 และข้อที่	33
การใช้อำนาจเชื่อมโยง	ได้แก่ข้อที่	3 ,22 , 29 , 34 และข้อที่	35

แบบสอบถามตอนที่ 2

ประสิทธิผลด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	ได้แก่ข้อที่	1 - 5
ประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน		
และเป้าหมายของโรงเรียน	ได้แก่ข้อที่	6 - 10
ประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ได้แก่ข้อที่	10 - 15
ประสิทธิผลด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	ได้แก่ข้อที่	16 - 20
ประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	ได้แก่ข้อที่	21 - 25
ประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่คุณภาพการจัดการเรียนการสอน		
	ได้แก่ข้อที่	26 - 30
ประสิทธิผลด้านความสัมพันธ์ที่ระหว่างโรงเรียนและชุมชน	ได้แก่ข้อที่	31 - 35

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลความหมายของคะแนนการใช้อำนาจของผู้บริหารแปลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามดังนี้

0.50 – 1.50 หมายถึงการใช้อำนาจในประเภทนั้นในระดับ น้อยที่สุด

1.51 – 2.50 หมายถึงการใช้อำนาจในประเภทนั้นในระดับ น้อย

2.51 – 3.50 หมายถึงการใช้อำนาจในประเภทนั้นในระดับ ปานกลาง

3.51 – 4.50 หมายถึงการใช้อำนาจในประเภทนั้นในระดับ มาก

4.51 – 5.50 หมายถึงการใช้อำนาจในประเภทนั้นในระดับ มากที่สุด

การแปลความหมายของคะแนนประสิทธิผลของโรงเรียนแปลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามดังนี้

0.50 – 1.50 หมายถึงโรงเรียนมีประสิทธิผลในระดับ น้อยที่สุด

1.51 – 2.50 หมายถึงโรงเรียนมีประสิทธิผลในระดับ น้อย

2.51 – 3.50 หมายถึงโรงเรียนมีประสิทธิผลในระดับ ปานกลาง

3.51 – 4.50 หมายถึงโรงเรียนมีประสิทธิผลในระดับ มาก

4.51 – 5.50 หมายถึงโรงเรียนมีประสิทธิผลในระดับ มากที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหาร

สตรีแต่ละอำนาจและการใช้อำนาจโดยรวมหาได้จากการหาค่าเฉลี่ยของการตอบแบบสอบถาม

การใช้อำนาจ ในการหาประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นรายด้านและประสิทธิผลโดยรวมของ

โรงเรียนหาได้จากการหาค่าเฉลี่ยของการตอบแบบสอบถามประสิทธิผล การหาความสัมพันธ์

ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์-

สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

5. สถิติที่ใช้

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.1.1 หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สถิติ (t – test)

5.1.2 คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

(α - coefficient)

5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีและ
ประสิทธิผลของโรงเรียนใช้ค่าสถิติพื้นฐานโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่า
ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.)

5.2.2 ทดสอบสมมติฐาน หาคความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการ
บริหารงาน ของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยการหา
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
(Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- E1 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม
- E2 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน
- E3 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
- E4 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน
- E5 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่
- E6 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน
- E7 หมายถึง ประสิทธิภาพด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน
- ES หมายถึง ประสิทธิภาพผลรวมของโรงเรียน
- $\bar{X}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ย
- S.D. หมายถึง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา จำนวน 144 คน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

- ตอนที่ 1 วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวม
- ตอนที่ 2 วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน
- ตอนที่ 3 วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยรวม
- ตอนที่ 4 วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน
- ตอนที่ 5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ตอนที่ 1 วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการใช้อำนาจโดยรวมในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2 – 9 ดังนี้

ตาราง 2 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจบังคับเป็นรายข้อและรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจบังคับ	$\bar{x}$	S.D.
1.	เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ท่านว่ากล่าวตักเตือนทุกครั้ง	3.38	.92
2.	ท่านวางกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.42	.60
3.	กรณีมีการกระทำผิดเกิดขึ้น ท่านติดตามและดำเนินการลงโทษอย่างมีขั้นตอน และถูกต้องตามระเบียบและกฎหมาย	4.08	.83
4.	ท่านชี้แจงถึงโทษของการละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้ ผู้ร่วมงานทราบอย่างชัดเจน	4.47	.63
5.	ท่านลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม	4.45	.71
	ค่าเฉลี่ย	4.16	.52

จากตาราง 2 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจบังคับโดยรวมทุกข้อในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1 มีการใช้อำนาจบังคับน้อยกว่าทุกข้อและอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 3 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นรายข้อ และรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจตามกฎหมาย	$\bar{X}$	S.D.
1.	ท่านได้มอบอำนาจให้บุคลากรในโรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมกับงานและความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.51	.61
2.	ท่านชี้แจงบทบาทหน้าที่และขอบข่ายของงานแก่ผู้ร่วมงานทราบอย่างชัดเจน	4.53	.57
3.	ท่านสั่งงานตามอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา	4.40	.63
4.	ผู้ร่วมงานของท่านเชื่อฟังคำสั่งของท่านในฐานะผู้บังคับบัญชา	4.29	.66
5.	ท่านได้ใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดี	3.85	.93
ค่าเฉลี่ย		4.32	.45

จากตาราง 3 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจตามกฎหมายโดยรวมในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1 และ ข้อที่ 2 มีการใช้อำนาจในระดับมากที่สุด

ตาราง 4 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญเป็นรายข้อ และรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	$\bar{X}$	S.D.
1.	ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการแนะนำช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้ดี	4.33	.59
2.	ผู้ร่วมงานของท่านยอมรับและเชื่อฟังท่านเพราะท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ	4.35	.62
3.	ท่านวางแผนการบริหารงานอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ	4.39	.60
4.	ท่านมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์	4.65	.51
5.	ผู้ร่วมงานของท่านเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่านและขอคำปรึกษาจากท่านเสมอ	4.36	.62
ค่าเฉลี่ย		4.42	.45

จากตาราง 4 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 4 มีการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 5 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจจากการให้รางวัลเป็นรายข้อ และรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจจากการให้รางวัล	$\bar{X}$	S.D.
1.	ท่านมอบสิ่งตอบแทนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาทำงานให้กับท่าน	3.66	1.07
2.	ท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู เช่นการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อเต็มเวลา	4.44	.89
3.	ท่านให้การยกย่องชมเชยครูและบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จทุกครั้ง	4.69	.56
4.	ท่านสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่คณะครูและบุคลากรในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.40	.62
5.	ท่านบันทึกข้อมูลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและใช้เป็นหลักในการพิจารณาความดีความชอบ	4.06	.71
	ค่าเฉลี่ย	4.25	.45

จากตาราง 5 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจจากการให้รางวัลโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 3 มีการใช้อำนาจจากการให้รางวัลในระดับมากที่สุด

ตาราง 6 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจอ้างอิงเป็นรายข้อ และรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจอ้างอิง	$\bar{X}$	S.D.
1.	ท่านได้ประพฤติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดีและคณะครูนำไปปฏิบัติตาม	4.67	.53
2.	ท่านสามารถสร้างบรรทัดฐานหรือค่านิยมในการทำงานให้กับครูในโรงเรียน	4.20	.61
3.	ท่านกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.78	.45
4.	ท่านเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป	4.31	.62
5.	คณะครูและบุคลากรมีความศรัทธาเชื่อถือในตัวท่าน	4.29	.64
ค่าเฉลี่ย		4.45	.41

จากตาราง 6 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจอ้างอิงโดยรวมในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1 และข้อที่ 3 มีการใช้อำนาจอ้างอิงในระดับมากที่สุด

ตาราง 7 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลเป็นรายข้อ และรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจข่าวสารข้อมูล	$\bar{X}$	S.D.
1.	ท่านแจ้งข่าวสารและให้ความรู้ที่ทันสมัยแก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.62	.58
2.	ท่านสามารถสร้างบรรทัดฐานหรือค่านิยมในการทำงานให้กับครูในโรงเรียน	3.63	1.26
3.	ท่านสามารถรักษาความลับของข้อมูลที่สำคัญได้เป็นอย่างดี	4.72	.46
4.	ท่านได้นำข่าวสารข้อมูลที่มีอยู่หรือที่แสวงหามาได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่	4.57	.52
5.	ท่านได้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาในการนำมาใช้ประโยชน์เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.42	.61
ค่าเฉลี่ย		4.39	.45

จากตาราง 7 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลโดยรวมในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1, 3 และข้อที่ 4 แสดงถึงการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลในระดับมากที่สุด

ตาราง 8 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการใช้อำนาจเชื่อมโยงเป็นรายข้อ และรวมทุกข้อของผู้บริหารสตรี

ข้อ	การใช้อำนาจเชื่อมโยง	$\bar{X}$	S.D.
1.	ท่านแจ้งข่าวสารและให้ความรู้ที่ทันสมัยแก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.18	.76
2.	ท่านสามารถสร้างบรรทัดฐานหรือค่านิยมในการทำงานให้กับครูในโรงเรียน	2.88	1.09
3.	ท่านสามารถรักษาความลับของข้อมูลที่สำคัญได้เป็นอย่างดี	2.31	1.22
4.	ท่านได้นำข่าวสารข้อมูลที่มีอยู่หรือที่แสวงหามาได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่	4.58	.55
5.	ท่านได้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาในการนำมาใช้ประโยชน์เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	2.26	1.31
	ค่าเฉลี่ย	3.24	.63

จากตาราง 8 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงโดยรวมในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อที่ 4 มีการใช้อำนาจเชื่อมโยงอยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่ 3 และข้อที่ 5 มีการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับน้อย ข้อที่ 2 มีการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง

เมื่อนำอำนาจทั้ง 7 อย่างมาพิจารณาในภาพรวมจะได้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 9 ดังนี้

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

การใช้อำนาจ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)	ลำดับที่
อำนาจบังคับ	4.16	.52	6
อำนาจตามกฎหมาย	4.32	.45	4
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	4.42	.45	2
อำนาจจากการให้รางวัล	4.25	.45	5
อำนาจอ้างอิง	4.45	.41	1
อำนาจข่าวสารข้อมูล	4.39	.45	3
อำนาจเชื่อมโยง	3.24	.63	7
ค่าเฉลี่ย	4.18	.35	

จากตาราง 9 พบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจโดยรวมในระดับมาก และการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง โดยมีการใช้อำนาจอ้างอิงสูงกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรี ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการใช้
อำนาจของผู้บริหารสตรีแยกตามขนาดของโรงเรียนเพื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีใน
โรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและการจัดลำดับการใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ขนาดต่าง ๆ ดังแสดงผลในตาราง 10 - 14 ดังนี้

ตาราง 10 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับที่ใช้ อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดเล็ก

การใช้อำนาจ	$\bar{X}$	(S.D)	ลำดับที่
อำนาจบังคับ	4.24	.57	6
อำนาจตามกฎหมาย	4.43	.45	2
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	4.38	.52	3
อำนาจจากการให้รางวัล	4.29	.46	4
อำนาจอ้างอิง	4.48	.42	1
อำนาจข่าวสารข้อมูล	4.26	.42	5
อำนาจเชื่อมโยง	3.30	.68	7
ค่าเฉลี่ย	4.20	.40	

จากตาราง 10 พบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้อำนาจโดยรวมในระดับมาก และการ
ใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง โดยมีการใช้
อำนาจอ้างอิงมากกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ

ตาราง 11 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับที่ใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดกลาง

การใช้อำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่
อำนาจบังคับ	4.10	.49	6
อำนาจตามกฎหมาย	4.23	.43	4
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	4.40	.44	1
อำนาจจากการให้รางวัล	4.23	.47	4
อำนาจอ้างอิง	4.38	.45	2
อำนาจข่าวสารข้อมูล	4.31	.48	3
อำนาจเชื่อมโยง	3.29	.66	7
ค่าเฉลี่ย	4.13	.36	

จากตาราง 11 พบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจโดยรวมในระดับมากและการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง โดยมีการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญมากกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ

ตาราง 12 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับที่ใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดใหญ่

การใช้อำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่
อำนาจบังคับ	4.02	.57	6
อำนาจตามกฎหมาย	4.26	.46	5
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	4.41	.43	2
อำนาจจากการให้รางวัล	4.33	.38	4
อำนาจอ้างอิง	4.34	.40	3
อำนาจข่าวสารข้อมูล	4.54	.43	1
อำนาจเชื่อมโยง	3.33	.59	7
ค่าเฉลี่ย	4.18	.35	

จากตาราง 12 พบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก และการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลางโดยมีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลมากกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ

ตาราง 13 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับที่ใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

การใช้อำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่
อำนาจบังคับ	4.23	.45	5
อำนาจตามกฎหมาย	4.34	.44	4
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	4.48	.41	3
อำนาจจากการให้รางวัล	4.20	.45	6
อำนาจอ้างอิง	4.57	.30	1
อำนาจข่าวสารข้อมูล	4.57	.37	1
อำนาจเชื่อมโยง	3.08	.56	7
ค่าเฉลี่ย	4.21	.29	

จากตาราง 13 พบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมากและการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง โดยมีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลและอำนาจอ้างอิงมากกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ

ตาราง 14 เปรียบเทียบการจัดลำดับที่การใช้อำนาจด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

การใช้อำนาจ	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดใหญ่	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดกลาง	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดเล็ก
อำนาจบังคับ	5	6	6	6
อำนาจตามกฎหมาย	4	5	4	2
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	3	2	1	3
อำนาจจากการให้รางวัล	6	4	4	4
อำนาจอ้างอิง	1	3	2	1
อำนาจข่าวสารข้อมูล	1	1	3	5
อำนาจเชื่อมโยง	7	7	7	7

จากตาราง 14 พบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจข่าวสารข้อมูลในลำดับที่ 1 ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลในลำดับที่ 1 ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญในลำดับที่ 1 ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้อำนาจอ้างอิงในลำดับที่ 1 และผู้บริหารสตรีในโรงเรียนทุกขนาดมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงในลำดับที่ 7 เหมือนกัน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรีโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี แต่ละด้านเป็นรายข้อและรวมทุกข้อดังแสดงในตาราง 15 – 23 ดังนี้

ตาราง 15 ค่าสถิติพื้นฐานด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเป็นรายข้อและรวมทุกข้อ ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี

ข้อ	บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	$\bar{X}$	S.D.
1.	โรงเรียนได้มีการพัฒนาบริเวณอาคารสถานที่ในด้านความสะอาดและบรรยากาศให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน	4.62	.58
2.	โรงเรียนมีการจัดบริเวณโดยมุ่งเน้นความสมดุลของธรรมชาติและรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมเช่นการตัดหญ้า ไหมนก่อนปล่อยน้ำเสียออกสู่ภายนอก	3.94	1.16
3.	โรงเรียนได้จัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สุขภัณฑ์และบริเวณโรงเรียนได้ถูกสุขลักษณะและมีความปลอดภัยต่อสวัสดิภาพและทรัพย์สินของบุคลากร	4.26	.68
4.	การบริการน้ำดื่มน้ำใช้เพียงพอและถูกสุขลักษณะ	4.37	.71
5.	การควบคุมคุณภาพอาหารและภาชนะจนได้รับการรับรองจากหน่วยงานด้านสาธารณสุข	3.96	1.02
	ค่าเฉลี่ย	4.23	.63

จากตาราง 15 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมโดยรวมในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1 แสดงถึงมีประสิทธิผลด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในระดับมากที่สุด

ตาราง 16 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นรายข้อและรวมทุกข้อ ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี

ข้อ	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน	X	S.D.
1.	การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	4.69	.55
2.	การจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นไปตามสภาพความต้องการจำเป็นของโรงเรียน	4.66	.54
3.	โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงงานอยู่เสมอ	4.42	.65
4.	โรงเรียนได้จัดทำแผนภูมิการบริหารงานอย่างชัดเจนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.76	.51
5.	โรงเรียนได้ตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน	4.43	.63
ค่าเฉลี่ย		4.59	.45

จากตาราง 16 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนโดยรวมในระดับมากที่สุด และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อที่ 3 และข้อที่ 5 แสดงถึงประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนในระดับมาก

ตาราง 17 ค่าสถิติพื้นฐานด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายข้อและรวมทุกข้อ ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.
1.	โรงเรียนได้จัดการปฐมนิเทศให้แก่นักเรียนและบุคลากรที่เข้าใหม่	4.69	.51
2.	โรงเรียนได้ติดตามประเมินผลการดำเนินงานปฐมนิเทศอย่างสม่ำเสมอ	4.24	.76
3.	โรงเรียนได้จัดการนิเทศภายในแก่บุคลากรประจำการอย่างสม่ำเสมอ	4.28	.71
4.	โรงเรียนได้มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ	4.56	.56
5.	โรงเรียนได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.42	.70
ค่าเฉลี่ย		4.44	.51

จากตาราง 17 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีมีประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1 และข้อที่ 4 แสดงถึงประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในระดับมากที่สุด

ตาราง 18 ค่าสถิติพื้นฐานด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียนเป็นรายข้อและรวมทุกข้อ ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี

ข้อ	ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	$\bar{X}$	S.D.
1.	ครูในโรงเรียนมีความคาดหวังว่านักเรียนจะเป็นนักเรียนที่ดี	4.56	.59
2.	โรงเรียนมีความคาดหวังว่านักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนจะสามารถเข้าศึกษาต่อได้จำนวนมาก	4.16	.82
3.	ชุมชนมีการยกย่องชมเชยนักเรียนของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น ความประพฤติ ฯลฯ	4.16	.71
4.	โรงเรียนได้มีการเผยแพร่เกียรติประวัตินักเรียนที่ประพฤติดีหรือที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ให้นักเรียนรุ่นน้องและชุมชนได้รับทราบ	4.35	.70
5.	โรงเรียนมีความคาดหวังว่านักเรียนที่จบการศึกษาไปจะกลับมาพัฒนาโรงเรียนในฐานะศิษย์เก่าที่ดี	4.15	.79
ค่าเฉลี่ย		4.28	.54

จากตาราง 18 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียนโดยรวมในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่ 1 แสดงถึงประสิทธิผลด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียนในระดับมากที่สุด

ตาราง 19 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่เป็นรายข้อและรวมทุกข้อ ในโรงเรียน
ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี

ข้อ	การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	$\bar{X}$	S.D.
1.	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรักและเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.29	.60
2.	ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มความรู้ความสามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.29	.59
3.	ครูให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาต่าง ๆ ด้วยความรักและเอาใจใส่	4.31	.63
4.	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมาปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างสม่ำเสมอและ มีอัตราการลาการขาดน้อย	4.22	.70
5.	วันหยุดราชการมีครูและบุคลากรเต็มใจมาปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โรงเรียน ด้วยความเต็มใจโดยไม่มีการสั่งการ	3.98	.81
	ค่าเฉลี่ย	4.22	.53

จากตาราง 19 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับ
งานในหน้าที่โดยรวมและรายข้อในระดับมาก โดยที่ข้อที่ 5 มีประสิทธิผลน้อยกว่าทุกข้อ

ตาราง 20 ค่าสถิติพื้นฐานด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเป็นรายข้อและรวมทุกข้อในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี

ข้อ	การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	$\bar{X}$	S.D.
1.	โรงเรียนได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางได้เหมาะสมตามความพร้อมของผู้เรียน	3.81	.67
2.	โรงเรียนนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	3.95	.72
3.	โรงเรียนได้ใช้แหล่งวิทยากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของนักเรียน	3.90	.79
4.	โรงเรียนได้จัดบรรยากาศทางวิชาการภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.28	.65
5.	โรงเรียนดำเนินการวัดผลและประเมินผลให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม	4.28	.64
ค่าเฉลี่ย		4.04	.56

จากตาราง 20 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนโดยรวมและรายข้อในระดับมาก โดยที่ข้อที่ 1 มีประสิทธิผลน้อยกว่าทุกข้อ

ตาราง 21 ค่าสถิติพื้นฐานด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนเป็นรายข้อและรวมทุกข้อในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี

ข้อ	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	X	S.D.
1.	โรงเรียนได้ส่งเสริมและจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อประโยชน์ของชุมชน	4.42	.69
2.	โรงเรียนให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน เช่นการเผยแพร่ความรู้ที่มีประโยชน์, การให้บริการด้านอาคารสถานที่เพื่อชุมชน ฯลฯ	4.47	.67
3.	ชุมชนให้ความช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้านทรัพย์สินเพื่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.03	.93
4.	โรงเรียนมีการเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.13	.79
5.	โรงเรียนมีการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนแล้วนำผลมาพัฒนาความสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ	3.93	.86
ค่าเฉลี่ย		4.20	.59

จากตาราง 21 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรีมีประสิทธิผลด้านความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนโดยรวมและรายข้อในระดับมาก โดยที่ข้อที่ 5 มีประสิทธิผลน้อยกว่าทุกข้อ

เมื่อนำประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 7 ด้านมาพิจารณาในภาพรวมจะได้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ 22 ดังนี้

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการจัดลำดับความสำคัญประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นสตรี ด้านต่าง ๆ

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ลำดับที่
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	4.23	.63	4
การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียน	4.59	.45	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	4.44	.51	2
ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	4.28	.54	3
การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	4.22	.53	5
การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	4.04	.56	7
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	4.20	.59	6
ค่าเฉลี่ย	4.29	.43	

จากตาราง 22 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลโดยรวมในระดับมาก และประสิทธิผลแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนในระดับมากที่สุด โดยมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนสูงกว่าทุกด้าน และมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้าน

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนแยกตามขนาดของโรงเรียนเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและการจัดลำดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีด้านต่าง ๆ ในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 23 – 27 ดังนี้

ตาราง 23 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับที่ของประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี
โรงเรียนขนาดเล็ก

ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	4.03	.58	6
การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียน	4.54	.47	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	4.31	.51	2
ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	4.28	.50	3
การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	4.27	.54	4
การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	3.83	.56	7
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	4.08	.67	5
ค่าเฉลี่ย	4.19	.41	

จากตาราง 23 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมในระดับมาก และประสิทธิผลแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนในระดับมากที่สุดและมากกว่าทุกด้าน และมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้าน

ตาราง 24 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี
โรงเรียนขนาดกลาง

ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	4.12	.62	5
การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียน	4.53	.44	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	4.42	.49	2
ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	4.12	.59	5
การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	4.26	.50	3
การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียน การสอน	4.02	.57	7
ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	4.15	.54	4
ค่าเฉลี่ย	4.23	.42	

จากตาราง 24 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมในระดับมาก และประสิทธิผลแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนในระดับมากที่สุดและมากกว่าทุกด้าน และมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้าน

ตาราง 25 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี
โรงเรียนขนาดใหญ่

ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D	ลำดับที่
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	4.24	.60	4
การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียน	4.62	.38	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	4.42	.48	2
ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	4.29	.42	3
การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	4.02	.44	6
การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	3.99	.42	7
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	4.17	.55	5
ค่าเฉลี่ย	4.25	.37	

จากตาราง 25 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลสตรีมีประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมในระดับมาก และประสิทธิผลแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนในระดับมากที่สุด และมากกว่าทุกด้าน และมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้าน

ตาราง 26 ค่าสถิติพื้นฐานและการจัดลำดับที่ของประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ลำดับที่
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	4.57	.59	3
การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียน	4.71	.46	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	4.61	.52	2
ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	4.48	.52	4
การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	4.21	.59	7
การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียน การสอน	4.32	.50	6
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	4.41	.57	5
ค่าเฉลี่ย	4.47	.43	

จากตาราง 26 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมในระดับมาก และประสิทธิผลแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนและประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในระดับมากที่สุด โดยมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมากกว่าทุกด้าน และมีประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่น้อยกว่าทุกด้าน

ตาราง 27 เปรียบเทียบการจัดลำดับที่ของประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสตรี
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดใหญ่	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดกลาง	ลำดับที่โรงเรียน ขนาดเล็ก
บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม	3	4	5	6
การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียน	1	1	1	1
ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	2	2	2	2
ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน	4	3	5	3
การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่	7	6	3	4
การเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียน การสอน	6	7	7	7
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน	5	5	4	5

จากตาราง 27 พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีทุกขนาดมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในลำดับที่ 1 เหมือนกัน และมีประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับที่ 2 ทุกขนาด โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอยู่ในลำดับที่ 7 เหมือนกัน ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ที่มีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอยู่ในลำดับที่ 6 และมีประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่อยู่ในลำดับที่ 7 ด้วย

ตอนที่ 5 หาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน

จากสมมติฐาน “ การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ” วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตาราง 28 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจบริหารด้านต่าง ๆ และอำนาจในการบริหารรวมของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านต่าง ๆ และประสิทธิผลของโรงเรียนรวม

การใช้อำนาจ	ประสิทธิผลโรงเรียน							ES
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	
อำนาจบังคับ	.397**	.526**	.479**	.436**	.414**	.456**	.405**	.565**
อำนาจตามกฎหมาย	.356**	.481**	.395**	.391**	.464**	.365**	.355**	.507**
อำนาจจากความเชี่ยวชาญ	.441**	.561**	.524**	.400**	.408**	.445**	.439**	.582**
อำนาจจากการให้รางวัล	.257**	.432**	.364**	.325**	.408**	.335**	.323**	.439**
อำนาจอ้างอิง	.447**	.539**	.459**	.449**	.406**	.416**	.461**	.577**
อำนาจข่าวสารข้อมูล	.465**	.555**	.495**	.248**	.273**	.452**	.366**	.517**
อำนาจเชื่อมโยง	.079	.077	.102	.185*	.142	.139	.188*	.168*
อำนาจในการบริหารรวม	.456**	.590**	.528**	.463**	.474**	.494**	.481**	.631**

** มีค่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีค่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 28 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .168 ถึง .582 โดยระดับความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจบังคับ การใช้อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล การใช้อำนาจอ้างอิงและ การใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีความสัมพันธ์มากกว่าความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านอื่น ๆ อีก 6 ด้าน

ส่วนการใช้อำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรีจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับความสัมพันธ์น้อย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมาย สมมติฐานและวิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายของการศึกษาดังนี้

1. เพื่อศึกษาการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีในเรื่องบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน การอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ ความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
 3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหาร กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
- ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาและประยุกต์ใช้การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและผู้บริหารทั่วไปเพื่อควมมีประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยมีขอบเขตของการศึกษา การใช้อำนาจ 7 อย่างตามแนวคิดของเฟรนช์ และราเวน (French and Raven) เฟรนช์ และ ครุค แลนสกี (French and Krug lanski) และเฮอร์เชย์ และโกลด์สมิธ (Hersey and Goldsmith) ได้แก่ การใช้อำนาจบังคับ การใช้อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล การใช้อำนาจอ้างอิง การใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลและการใช้อำนาจเชื่อมโยง และศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านและการบริหารงานตามมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยใช้ดัชนีบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน 7 ด้านได้แก่ ด้านบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความคาดหวังของโรงเรียนที่มีต่อนักเรียน ด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ ด้านความเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและด้านความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนและชุมชน

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ได้แก่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรีทุกโรงเรียนทั่วประเทศ จำนวน 207 คน ในปีการศึกษา 2542 จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 54 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 76 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ 28 คน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 49 คน

กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในปีการศึกษา 2542 โดยต้องเป็นผู้บริหารโรงเรียนนั้น ๆ มาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี ถ้าดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนั้นต่ำกว่า 2 ปีให้ใช้ข้อมูลจากโรงเรียนเดิมที่บริหารมาเกิน 2 ปี สุ่ม 80 % จากประชากรทั้งหมด ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแบ่งชั้นได้โรงเรียนขนาดเล็ก 44 คน โรงเรียนขนาดกลาง 60 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 22 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 39 คน ได้จำนวนผู้บริหารสตรีที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและแบบสอบถามเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียนจำนวน 1 ชุด ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเรื่องการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจัดสร้างขึ้นตามแนวคิดของเฟรนช์ ราเวน คลุคแลนสกี เฮอร์เชย์และโกลด์สมิธ

ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 35 ข้อ ใช้ประเมินการใช้อำนาจของผู้บริหาร 7 แบบ ๆ ละ 5 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งผู้วิจัยจัดสร้างขึ้นตามแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน รวมทั้งการประเมินมาตรฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 35 ข้อ ใช้ประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 7 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวกับอำนาจ การใช้อำนาจของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียนรวมทั้งเกณฑ์การประเมินมาตรฐานโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา
2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบของนิยามศัพท์เฉพาะตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยแล้วนำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานและกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity)
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 42 คนแล้วนำไปหาอำนาจจำแนกโดยใช้สถิติค่าที (t-test) คัดเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.87

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอบหนังสือแนะนำจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงอธิบดีกรมสามัญศึกษา เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรมสามัญศึกษาได้ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสตรี

2. ผู้วิจัยมีหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมทั้งส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารโรงเรียนนั้น พร้อมสอดซองเปล่าติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ตนเองเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนถึงผู้วิจัย

3. ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับการส่งคืนมาถึงผู้วิจัยโดยใช้โทรศัพท์ รวมได้รับแบบสอบถามคืน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.27

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถามเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์

2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาหาค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ถูกต้องทั้งหมด 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.27

3. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2

การแปลความหมายของคะแนนการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีและประสิทธิผลของโรงเรียนแปลค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามดังนี้

0.50 – 1.50 หมายถึงการใช้อำนาจและประสิทธิผลของโรงเรียนระดับน้อยที่สุด

1.51 – 2.50 หมายถึงการใช้อำนาจและประสิทธิผลของโรงเรียนระดับน้อย

2.51 – 3.50 หมายถึงการใช้อำนาจและประสิทธิผลของโรงเรียนระดับปานกลาง

3.51 – 4.50 หมายถึงการใช้อำนาจและประสิทธิผลของโรงเรียนระดับมาก

4.51 – 5.50 หมายถึงการใช้อำนาจและประสิทธิผลของโรงเรียนระดับมากที่สุด

4. สถิติที่ใช้

สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ คือหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สถิติ (t – test) หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (α - coefficient) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการทดสอบอำนาจในการบริหารงานและประสิทธิผลของโรงเรียน และทดสอบสมมุติฐานโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson Product - Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

จากการศึกษาวิจัยและผลสรุปของการวิจัยมีดังนี้

การใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

1. การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวม

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจโดยรวมในระดับมาก และการใช้อำนาจแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นการใช้อำนาจเชื่อมโยงในระดับปานกลาง โดยมีการใช้อำนาจอ้างอิงสูงกว่าทุกอำนาจและมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจ

2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้อำนาจอ้างอิงและอำนาจข่าวสารข้อมูลในลำดับที่ 1 ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลในลำดับที่ 1 ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจจากความสัมพันธ์ในลำดับที่ 1 ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดเล็กมีการใช้อำนาจอ้างอิงในลำดับที่ 1 และผู้บริหารสตรีในโรงเรียนทุกขนาดมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงในลำดับที่ 7 เหมือนกัน

3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยรวม

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลโดยรวมในระดับมาก และประสิทธิผลแต่ละด้านส่วนใหญ่ในระดับมาก ยกเว้นประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนในระดับมากที่สุด โดยมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนสูงกว่าทุกด้าน และมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้าน

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่มีผู้บริหารสตรีทุกขนาดมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในลำดับที่ 1 เหมือนกัน และมีประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในลำดับที่ 2 เหมือนกัน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอยู่ในลำดับที่ 7 เหมือนกัน ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอยู่ในลำดับที่ 6 และมีประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่อยู่ในลำดับที่ 7

5. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน

จากการศึกษาพบว่าตัวแปรการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .168 ถึง .582 กล่าวคือ การใช้อำนาจบังคับ การใช้อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล การใช้อำนาจอ้างอิงและการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและระดับความสัมพันธ์มากกว่าความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านอื่น ๆ อีก 6 ด้าน

ส่วนการใช้อำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรีจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้ง 7 ด้านด้วยระดับความสัมพันธ์น้อย

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในที่นี้ผู้วิจัยได้อภิปรายผลจากผลสรุปข้างต้น ดังนี้

1. จากผลการศึกษาพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวมทุกอำนาจอยู่ในระดับมาก และการใช้อำนาจแต่ละอำนาจส่วนใหญ่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสตรีมีความสนใจในงานในหน้าที่อย่างมาก และพยายามใช้อำนาจด้านต่าง ๆ เพื่อให้งานในหน้าที่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังที่ จิตรกร หล่อสุวรรณรัตน์ (2530) ได้ศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนความก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนที่เป็นสตรีไทยและพบว่า ในการปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารสตรีจะต้องมีความรู้ความสามารถ วางตัวเหมาะสม ซึ่งโอกาสที่สตรีจะ

ก้าวหน้าในหน้าที่การงานจนถึงระดับสูงนั้นส่วนมากแล้วสตรีจะต้องทำงานหนักและทำตัวให้เก่งกว่าจึงจะถูกมองเห็นความสามารถและได้รับการยอมรับ แคนเทอร์ (จุมพล หนีพานิซ. 2539 : 98 อ้างอิงมาจาก Kanter. 1977) ให้ความสำคัญต่ออำนาจว่า ในการใช้อำนาจของผู้บริหารเพื่อระดมทรัพยากรให้ได้มาและใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในการบริหาร นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสก็ญญา เมือกสกนธ์ (2537) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศขององค์กรของโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจในฐานะต่าง ๆ ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของริงโรส (Ringrose. 1977 : 59 – A) ที่พบว่า ในการบริหารงานของอาจารย์ใหญ่ในรัฐคอนเนคติกัต มีการใช้พลังอำนาจในฐานะต่าง ๆ หลายฐาน ฐานพลังอำนาจที่อาจารย์ใหญ่ใช้มากที่สุดคือ พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ พลังอำนาจตามกฎหมาย พลังอำนาจอ้างอิงและพลังอำนาจจากการให้รางวัล ซึ่งอาจารย์ใหญ่มีความเห็นว่าตนใช้พลังอำนาจดังกล่าว

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจอ้างอิงมากกว่าทุกอำนาจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลิกของผู้บริหารสตรีที่มีคุณลักษณะของอำนาจอ้างอิงในตนเอง คือมีอำนาจที่ได้รับความสนใจ ความศรัทธา ถ่านิยม การแต่งกาย หรือความมีเสน่ห์ดึงดูดใจ กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron.1993 : 408) มีความเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงมักจะพบว่าตนเองมีอำนาจอ้างอิงมากและทำให้ผู้บริหารใหม่ ๆ ยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตน จากการศึกษาของลอยด์ (Loyd. 1976) พบว่าผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีอารมณ์มั่นคง มีอำนาจ เครื่องขีมี ชื่อตรงต่อหน้าที่ ออกสังคม มีความคิดริเริ่ม สุขุม ฉลาด เชื้อมั่นในตนเอง ควบคุมตนเองได้ และผ่อนคลายมากกว่าคนทั่วไป รวมทั้งการที่สตรีจะเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้นั้นจะต้องเป็นผู้มีการศึกษาดี ดังที่บวร ประพฤติดีและคณะ (บวร ประพฤติดี, ทิพาพร ทับพิสุทธ์และเฉลิมพล ศรีหงษ์. 2520 : 213 – 216) ได้ศึกษาบทบาทในการเป็นผู้นำทางการบริหารของสตรีไทยพบว่าสตรีที่มีการศึกษาสูงมีโอกาสมิเป็นผู้นำทางการบริหารมากกว่าสตรีที่มีการศึกษาต่ำกว่า และสตรีนักบริหารมีลักษณะอำนาจนิยมแต่ในการบริหารงานจะใช้หลักประชาธิปไตย ในการศึกษาของ ซุลลิแวน (Sullivan. 1982 : 2961 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจกับระดับความเป็นอิสระของอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมพบว่า อาจารย์ใหญ่ส่วนมากคิดว่าตนเองมีพลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ และพลังอำนาจอ้างอิง และอาจารย์ใหญ่ที่ใช้พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญและพลังอำนาจอ้างอิงในระดับสูงมักจะยอมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และจากการศึกษาของสวัณณ์ ช่างเหล็ก (2535) ที่พบว่าหัวหน้าคณะวิชาจะใช้อำนาจการให้คุณ อำนาจอ้างอิง และอำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมีประสิทธิผลการบริหารคณะวิชาอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุขชัย ชันอัสวะ (2541) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอกมก้อย จังหวัดเชียงใหม่ใช้อำนาจอ้างอิงอำนาจจากการให้รางวัลและอำนาจจากความเชี่ยวชาญในระดับมาก และการที่ผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจอ้างอิงมากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสตรีนิยมวางตัวให้เป็นแบบอย่างในด้านการแต่งกาย การปฏิบัติหน้าที่ การแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและใช้พลังอำนาจอย่างตั้งใจผสมผสานกับความนุ่มนวล

นอกจากนั้นผู้บริหารสตรีมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงน้อยกว่าทุกอำนาจและการใช้อำนาจเชื่อมโยงอยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจเนื่องจากผู้บริหารสตรีนิยมทำงานด้วยความสามารถของตนเอง ไม่ยอมใช้อิทธิพลใด ๆ และตั้งใจทำงานด้วยความเสียสละอดทน อุทิศตนเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่สอดคล้องกับงานวิจัยของบวร ประพฤติดีและคณะ (2520) ที่พบว่าผู้บริหารสตรีมีลักษณะอำนาจนิยมแต่ก็ทำงานด้วยหลักประชาธิปไตย มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความกระตือรือร้นในการทำงานสูง ด้วยลักษณะพื้นฐานของ

ผู้บริหารสตรียังกล่าวจึงเป็นส่วนส่งเสริมให้การใช้อำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรีในภาพรวมน้อยกว่าทุกอำนาจ

2. จากการศึกษาการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันพบว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ และขนาดเล็กมีการใช้อำนาจอ้างอิง เป็นลำดับที่ 1 ซึ่งเหมือนกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวม

ส่วนผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่มีการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลในลำดับที่ 1 การที่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่ใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลเป็นลำดับที่ 1 อาจเป็นเพราะอำนาจข่าวสารข้อมูลเป็นอำนาจที่เกิดจากความต้องการข่าวสารข้อมูลที่มีคุณค่าหรือเป็นประโยชน์ต่อบุคคล ซึ่งทำให้บุคคลที่ต้องการข้อมูลข่าวสารนั้นยินยอม ปฏิบัติตามบุคคลที่เป็นเจ้าของข้อมูลข่าวสารนั้น โดยหวังว่าจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เป็นสิ่งตอบแทนดังที่ เซอร์ริงตัน (Cherrington.1994 : 685) ได้ให้คำอธิบายถึงอำนาจข่าวสารข้อมูลไว้ว่า อำนาจข่าวสารข้อมูล หมายถึงการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอีกผู้หนึ่งโดยการที่เขามีข้อมูลที่เป็นที่ต้องการความรู้หรือข้อมูลซึ่งเป็นฐานของอำนาจ เพราะเราใช้ข้อมูลในการควบคุมสถานการณ์หรือใช้ตามความเหมาะสมของข้อมูลแต่ละชนิด คุณค่าของข้อมูลซึ่งเป็นความรู้ของกลุ่มเพื่อนและการแนะนำเครือข่ายของกลุ่มมีอิทธิพลมาก ถ้าสามารถใช้อย่างชาญฉลาด และทำอย่างไรจึงจะมีอิทธิพลต่อผู้รับข้อมูลข่าวสาร ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1991 : 94) ได้ใช้เทคนิคในการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลที่มีคุณค่าเพื่อสร้างฐานอำนาจในตนเพื่อใช้ควบคุมผู้อื่นโดยพยายามครอบครองข้อมูลที่สำคัญซึ่งจำเป็นต้องใช้และข่าวสารข้อมูลนั้นเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการจัดการหรือเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น เทคนิคนี้สามารถทำให้เกิดผลกระทบต่อดำรงงานในองค์กร ผู้ที่มีอำนาจข่าวสารข้อมูลต้องพยายามเพิ่มพูนความสำคัญของข่าวสารข้อมูลให้มากขึ้นด้วยกลวิธีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความต้องการข่าวสารเพิ่มขึ้นและทำให้มีอำนาจมากขึ้น การสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นรากฐานขององค์กรเช่นสามารถเข้าไปในเครือข่ายข้อมูลขององค์กรได้ย่อมทำให้เป็นผู้รอบรู้สามารถควบคุมสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เป็นผู้ทรงอิทธิพลในองค์กร ซึ่งแสดงถึงคุณค่าของอำนาจข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน และความสามารถที่ได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นที่ต้องการต่อการติดต่อเพื่อนร่วมงานและทำให้องค์กรหรือเพื่อนร่วมงานยินยอมปฏิบัติตามความต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอารีย์ สุวรรณปาล (2537) ที่พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลในระดับมากที่สุด

ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางมีการใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญในลำดับที่ 1 อาจเป็นเพราะอำนาจจากความเชี่ยวชาญเป็นอำนาจที่มาจากพื้นฐานความรู้ การที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะเชื่อฟังและเชื่อถือผู้บังคับบัญชาได้นั้นผู้บริหารต้องมีอำนาจจากความเชี่ยวชาญในงานในหน้าที่อย่างดียิ่ง ดังที่โบวีและคณะ (Bovee and others.1993 : 470) ให้ความสำคัญต่ออำนาจความเชี่ยวชาญว่า เป็นอำนาจที่เกิดจากความสามารถเฉพาะตัว เช่นทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ หรือความสามารถในการควบคุมการรับรู้ ความเข้าใจ ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและจำเป็นต่อหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ เพื่อไว้ใช้ในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ และด้วยคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีที่ส่วนใหญ่จะต้องเป็นผู้มีการศึกษาดี ซึ่งจากการศึกษาของบวร ประพฤติดีและคณะ (บวร ประพฤติดี, ทิพาพร ทับพิสุทธ์และเฉลิมพล ศรีหงษ์. 2520 : 213 – 216) ศึกษาบทบาทในการเป็นผู้นำทางการบริหารของสตรีไทยพบว่าสตรีที่มีการศึกษาสูงมีโอกาสนเป็นผู้นำทางการบริหารมากกว่าสตรีที่มีการศึกษาดำกว่า

นอกจากนี้ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนทุกขนาดมีการใช้อำนาจเชื่อมโยงในลำดับที่ 7 เหมือนกันและเป็นในแนวเดียวกันกับการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีโดยรวม

3. จากผลการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมากและประสิทธิผลส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสตรีโดยทั่วไปตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ทุ่มเทเวลาเรียนรู้ข้อบกพร่องของผู้นำที่เป็นบุรุษแล้วนำมาปรับปรุงตนเอง รวมทั้งมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตกรการ หล่อสุวรรณรัตน์ (2530) ที่พบว่าการศึกษาการสตรีที่สามารถก้าวหน้าในการทำงานจนถึงระดับผู้บริหารได้นั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยด้านความรู้และลักษณะอุปนิสัยในการทำงานที่ดี รักความก้าวหน้า แสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี รู้จักการแบ่งเวลา มีความรับผิดชอบสูง มีใจรักและสนุกกับงานที่ทำ รู้จักตั้งเป้าหมายและวางแผนในการทำงาน ขยันหมั่นเพียร ฯลฯ

จากผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีมีประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมากกว่าทุกด้านและอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลของการศึกษาของเฟอร์กี้และสมิธ (Hargreaves and Hopkins. 1996 : 111 ; Citing Purkey and Smith. 1983) เกี่ยวกับการสนับสนุนคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน และดร.พินส์ หันนาคินท์ (2524 : 135) ได้กล่าวถึงการวางหลักมาตรฐานการทำงานให้ชัดเจนว่าจะต้องกำหนดเป้าหมายของการทำงานและกำหนดนโยบายให้ชัดเจนซึ่งจะช่วยให้อัตลักษณ์ในโรงเรียนสามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกันได้ง่ายขึ้นและมีเกิดความสบายใจในการทำงาน มาตรฐานการทำงานนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้แสดงให้เห็น ปรากฏชัดแก่ผู้ได้บังคับบัญชา นอกจากนี้เซอร์ทและมาร์ช (Steers. 1977 : 29 - 30 ; Citing Cyert and March . 1963) ให้ความเห็นเกี่ยวกับทักษะในการบริหารงานและความสามารถทำงานตามหน้าที่ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี จำเป็นต้องตั้งเป้าหมายและวางแผนการทำงานที่ดี รวมทั้งกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน และผลของการศึกษาของเฟอร์กี้และสมิธ (Hargreaves and Hopkins. 1996 : 111 ; Citing Purkey and Smith. 1983) เกี่ยวกับการให้การสนับสนุนคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่าต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสตรีทุกคนควรให้ความสนใจ ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลจากการศึกษาพบว่าโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรี มีประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก แสดงถึงการบริหารงานของผู้บริหารสตรีในทุกด้านในภาพรวมมีประสิทธิผลสูง ซึ่งเกิดจากความเอาใจใส่ต่อการบริหารงานในโรงเรียนเพื่อควมมีประสิทธิผลในทุกปัจจัย ภาระงานการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารสตรี งานทุกงานที่อยู่ในความรับผิดชอบจะได้รับความสนใจทุกรายละเอียดตั้งแต่เริ่มต้น การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การติดตาม และการประเมินผล เพื่อให้เกิดคุณภาพของงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรขา รัตนประสาธ (2534) ที่พบว่าผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผลสูง มีลักษณะมุ่งเน้นสัมพันธภาพกับประสิทธิผลกับผู้ร่วมงาน และเมื่อวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาพบว่าเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงถึงร้อยละ 88.60 และสอดคล้องกับงานวิจัยของจันทราณี สงวนนาม (2533) ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะบางประการของผู้บริหารโรงเรียนและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง

4. ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันและมีผู้บริหารเป็นสตรีในลำดับที่ 1 และลำดับที่ 2 เหมือนกันทุกขนาดโรงเรียน ซึ่งพบว่าในภาพรวมมีประสิทธิภาพด้านความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุดและอยู่ในลำดับสูงที่สุดเหมือนกันทุกขนาดโรงเรียน อาจเป็นเพราะผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนซึ่งจะช่วยให้ครูอาจารย์ปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ มีความเข้าใจตรงกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกันซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการบริหารจัดการองค์การตามหลักสากล ส่วนประสิทธิผลลำดับที่สองคือประสิทธิผลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร อาจเป็นเพราะผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการวางแผน การมีบุคลิกภาพที่ดี การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสนับสนุนการทำงานของผู้อื่นได้บังคับบัญชา และการกระทำตนเป็นแบบอย่างเพื่อให้เกิดความศรัทธาเชื่อถือซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานโดยรวมในโรงเรียนเพราะถ้าผู้นำมีคุณภาพ ผลงานการบริหารย่อมมีคุณภาพตามมาอย่างแน่นอน

สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กให้ความสำคัญกับประสิทธิผลด้านการเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเป็นลำดับสุดท้ายแต่ยังอยู่ในระดับมากเนื่องจากทุกโรงเรียนเห็นว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องทำเป็นประจำจึงให้ความสนใจน้อยกว่าประสิทธิผลด้านอื่น

ประสิทธิผลลำดับสุดท้ายของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษคือประสิทธิผลด้านการอุทิศเวลาให้กับงานในหน้าที่ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีความสัมพันธ์ในองค์การเป็นลักษณะตามสายการบังคับบัญชาความสัมพันธ์ส่วนบุคคลจะมีน้อยลง ความผูกพันต่อสถาบันจะเป็นลักษณะเป็นทางการ ดังนั้นการอุทิศเวลาเพื่องานในหน้าที่จึงขาดแรงกระตุ้นจากกลุ่ม

5. จากผลการศึกษาพบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีโดยรวมกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวมมีความสัมพันธ์กันน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .168 ถึง .582 กล่าวคือ การใช้อำนาจบังคับ การใช้อำนาจตามกฎหมาย การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล การใช้อำนาจอ้างอิง และการใช้อำนาจข่าวสารข้อมูลของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลด้านการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและระดับความสัมพันธ์มากกว่าความสัมพันธ์กับประสิทธิผลด้านอื่น ๆ อีก 6 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมบูรณ์ นนท์สกุล (2536) ที่พบว่าในการใช้อำนาจจากฐานต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนในระดับสูง โดยการใช้พลังอำนาจจากการให้รางวัลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนในระดับสูง และการใช้พลังอำนาจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานในโรงเรียนโดยรวม ได้แก่การใช้พลังอำนาจจากการให้รางวัล การใช้อำนาจข่าวสารข้อมูล การใช้อำนาจจากการบังคับ การใช้อำนาจเชื่อมโยง สอดคล้องกับงานวิจัยของ คอปส์ (Copes 1983) พบว่าอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตเมืองจะใช้พลังอำนาจตามกฎหมายซึ่งทำให้ระบบบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด ในขณะที่อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาแถบชนานเมืองจะใช้พลังอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ซึ่งทำให้ระบบบริหารของโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วนการใช้พลังอำนาจเชื่อมโยงของผู้บริหารสตรีจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้ง 7 ด้านด้วยระดับความสัมพันธ์น้อย

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารเป็นสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษามีการใช้อำนาจในการบริหารงานโดยรวมในระดับมากและมีการใช้อำนาจอ้างอิงในการบริหารงานมากกว่าทุกอำนาจ จึงควรมีการศึกษาและพัฒนาเรื่องการใช้อำนาจเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการบริหารงานให้มากยิ่งขึ้น
2. จากการศึกษาพบว่าการใช้อำนาจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการใช้อำนาจในการบริหารงานอย่างจริงจัง
3. กรมสามัญศึกษาควรจัดให้มีการอบรมการใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อควมมีประสิทธิภาพในโรงเรียนให้แก่ผู้บริหารสตรีเพื่อพัฒนาศักยภาพในการใช้อำนาจของผู้บริหารสตรีให้มากยิ่งขึ้น
4. กรมสามัญศึกษาควรจัดให้มีการอบรมการใช้อำนาจในการบริหารงานเพื่อควมมีประสิทธิภาพในโรงเรียนให้แก่ผู้บริหารทั่วไปเพื่อพัฒนาศักยภาพในการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภูมิหลังเช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การดำรงตำแหน่ง ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้บริหารสตรีว่ามีความสัมพันธ์กับการใช้อำนาจในการบริหารงานและประสิทธิผลของโรงเรียนหรือไม่
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการศึกษาเอกชน
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยศึกษาจากการรับรู้ของประชากรอื่น ๆ เช่น ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าหมวดวิชา ครูอาจารย์ในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนก จันทร์ขจร. (2535). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). สถิติการศึกษาฉบับย่อ ปีการศึกษา 2542. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา.
- คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ. (2536). สตรีความท้าทายจากปัจจุบันสู่ปีค.ศ. 2000. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวง สำนักรายการรัฐมนตรี.
- จันทร์ สันตะบุตร และ ลินจี หะวานนท์. (2526, กุมภาพันธ์). "บทบาทของสตรีกับการรับราชการ," ข้าราชการ. 6(2) : 21-26.
- จันทร์ สอนนาม. คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยายภาคโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- จิตรกร หล่อสุวรรณรัตน์. (2530). ปัจจัยเกื้อหนุนความก้าวหน้าของข้าราชการสตรีไทย. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- จุมพล หนีพานิข. (2539, มกราคม-เมษายน). "การได้มาซึ่งอำนาจและการใช้อำนาจของผู้นำ," สุขทัยธรรมาราช. 9(1) : 97-103.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2538). ศิลปการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ณรงค์ กาญจนานนท์. (2535). ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์.
- ถวิล เกื้อกูลวงศ์. (2530). บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2535). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2516). องค์การบริหารการศึกษากิจการในทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงศ์ และ ชัยยศ สันติวงศ์ (2533). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมจักร สร้อยพิกุล. (2534). กลยุทธ์ในการสร้างอำนาจในที่ทำงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สร้างสรรค์วิชาการ.
- ธวัชชัย เปรมปรีดี. (2542). ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิวัตร นาคะเวช. (2540). กลยุทธ์การบริหารเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- บวร ประพฤติดี และคนอื่น ๆ. (2520). สตรีไทยบทบาทในการเป็นผู้นำทางการบริหาร. ผลงานวิจัยของคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- บุญมา กัมปนาทพงษ์. (2532). การศึกษาคณะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม โพธิกุล. (2535, มีนาคม-เมษายน). "ผู้บริหารคือผู้สอนงาน," เพิ่มผลผลิต. 31(2) : 41-46.
- พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2532). กรุงเทพฯ : อัมรินทร์ พรินตติ้งกรุ๊ป.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สุภา
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2536). ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- พนัส หันนาคินทร์. (2524). หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- มณฑนา คุปตะพันธ์. (2538). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- เราา รัตนประสาท. (2534). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วีระ เก่งทอง. (2535). ยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ. ปรินญานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วีระ บำรุงรักษ์. (2539). รวมบทความทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักปลัดกระทรวงศึกษา.
- วันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์. (2537). การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมร นาคประสิทธิ์. (2532). การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. ปรินญานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สมบูรณ์ นนท์สกุล. (2536). การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาศึกษา ในเขตการศึกษา 1. ปรินญานิพนธ์ ศศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สายหยุด จำปาทอง. (2524). "การสร้างประสิทธิภาพในหน่วยงาน," ใน หนังสือการอบรมผู้บริหารการศึกษา ระดับสูง รุ่นที่ 3 ระหว่างวันที่ 20 กรกฎาคม- 1 สิงหาคม 2524. หน้า 2-6. กรุงเทพฯ.
- สุกัญญา เผือกสกนธ์. (2537). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

- สุขชัย ชันอ๊ะวะ. (2541). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา อำเภอมวกก่อ จังหวัดเชียงใหม่*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุรินทร์ กิจนิตย์ชีว์. (2539, มีนาคม). "การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อการเรียนการสอน วิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา," *วารสารการศึกษาแห่งชาติ*. 18(1) : 20-35.
- สุวัฒน์ ช่างเหล็ก. (2535). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของหัวหน้าคณะวิชาและสถานการณ์กับ ประสิทธิภาพการบริหารตามทัศนะของอาจารย์วิทยาลัยครู*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด.(พัฒนศึกษา ศาสตร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- อนงค์พร สถิตย์ภาติกุล. (2536). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการนิเทศงาน วิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการ- ศึกษา 1.ปรินูญานิพนธ์ ศศ.ม. (หลักสูตรและการนิเทศ)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อรุณ รักธรรม. (2526). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อารีย์ สุวรรณपाल. (2537). *การใช้อำนาจของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและครูอาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรมสามัญศึกษา*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (บริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- อุดมการ สมานประชาธรรม. (2536, ตุลาคม-ธันวาคม). "การมอบหมายงาน : ทางเลือกของผู้บริหาร," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 13(115) : 41-43.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- Bovee, Courtland L. et al. (1993). *Management*. New York : McGraw-Hill.
- Carson, Robert V. (1996). *Reframing & Reform : Perspective on Organization, Leadership, and School Change*. Boston : Longman.
- Charington, David J. (1994). *Orgaizational Behavior : The Management of Individual and Organizational Performance*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Copes, Leonard P. (1983). "The Relationship between the Teacher's Perception of the Bases of Power Used Selected Secondary Principals and the Management System of Their School," *Dissertation Abstracts International*. 57 : 2173-A.
- Gareau, Marianne Claire. (1994). "Parents and Schools working Together : A Qualitative Study of Parent – School Collaboration," *Dissertation Abstracts International*. 33(4) : 1047-A.
- Greenberg, Jerald., Baron, Robert A. (1993). *Organizational Behavior*. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Griffin, Ricky W. (1996). *Management*. 5th ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Halsey, William D. (1979). *Macmillian Contemporary Dictionary*. New york : Macmillan.
- Hargreaves, David H. & Hopkins, David. (1996). *The Empowered School : The Management and Practice of Development Planning*. 4th ed. London : Redwood Books.
- Hersey, Paul., Blanchard, Ken H., & Johnson, Dewey E. (1996). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. Belmont Calif : Hall International.

- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (1991). *Educational Administration*. Singapore : McGraw-Hill.
- Hurd-Porter, Marilyn Joyce Highfill. (1997, April). "Power Bases Preferred as Perceived by Principal Of Arizona A+ school," *Dissertation Abstracts International*. 57(10) : 4206-A.
- Loyd, La Vera Leverett. (1976). "Personality Characteristics of Selected Women Educators," *Dissertation Abstracts International*. 37(3) : 743-744-A.
- Lunenburg, Frederick C. & Ornstein, Allan C. (1996). *Educational Administration : Concepts and Practices*. 2nd ed. Belmont, California : Wadsworth.
- Lussier, Robert N. (1996). *Human Relations in Organizations : A Skill-Building Approach*. Burr Ridge, Ohio. : Malloy Lichographing.
- (1994). *Supervision : A Skill-Building Approach*. 2nd ed. Burr Ridge : Malloy Lichographing.
- Macaulay, Stephen. & Cook, Sarah. (1993). *How to Improve Your Customer Service*. New York : Kogan Page.
- McClelland, David C. (1975). "An Advocate of Power," *International Management*. 25 (2) : 27-28-A.
- McEwan, Elaine K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. California : Corwin Press.
- Mondy, R. Wayne., Sharplin, Arthur., & Plippo, Edwin. (1988). *Management : Concepts and Practice*. Boston : Allyn and Bacon.
- Newstrom, John W., & Davis, Keith. (1993). *Organizational Behavior : Human Behavior at Work*. 5th Ed. New York : McGraw-Hill.
- Perry, George Sylva, JR. (1995). "Influences of Community Stakeholder Control on Roles of High School in Decentralized School," *Dissertation Abstracts International*. 56(6) : 2068-A.
- Reid, Ken, Hopkin, David., & Holly, Peter. (1988). *Towards the Effective School : The Problems and Some Solution*. London : Redwood Books.
- Ribbins and Burr Ridge. (1994). *Improving Education : Promoting Quality in Schools*. London : Redwood Books.
- Ringrose, Card K. (1977). "An Exploratory Study of the Relationship between The Teacher's Perception of the Bases of Power Used by Selected Elementary Principals, The Management Systems of Their School, and Selected Characteristics of the Principals," *Dissertation Abstracts International*. v(33) : 59-A.
- Rossow, Lawrence F. (1990). *The Principalship : Dimensions in Instructional Leadership*. New Jersey : Englewood Cliffs.
- Rottler, Joen Marie. (1996). "The Woman Superintendents of Iowa : A 1990's analysis," *In Dissertation Abstracts International*. 57(6) : 2308-A.
- Royster, Maryanne. (1995). "Perceptions of Power Bases Used by Line Administration of School Serving Deaf and Hard of Hearing Student," (CD-ROM). Available : UMI; *Dissertation Abstracts* (Jan 1994-Dec 1997).

- Sanders, Mavis G. (1997). "Building Effective School, Family, Community and Partnerships in a Large Urban School District," *NASSP-Bulletin* (CD – ROM). V(76) : 13.
Available : ERIC (1985 – June 1998).
- Schivone, Carl D., and Jessell, John C. (1988). "In Fluence of Attributed Expertness and Gender in Counselor Supervision." *Counseling Education and Supervision*. Boston : Allyn and Bacon.
- Scott, Gini Graham. (1994). *The Empowered Mind : How To Harness the Creative Force With in You*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Sergiovanni, Thomas J' & et al. (1992). *Educational Governance and Administration*. 3rd ed. Boston : McGraw-Hill.
- Simmer, Claire Ann. (1997). "Executive/Board Power and Politics in Strategic Decision Making," *Dissertation Abstracts International*. 58(1) : 222-A.
- Simmons, Patricia. (1996). "School – based management : A Study of Principals' and Teachers' Perception in Seleced Southern States," *Dissertation Abstracts International*. 56(7)
- Sitterly, Connie. (1993). *The Woman Manager : How to Develop Essential Skill for Success*. London. : Kogan Page.
- Steers, Richard M. (1977). *Organizational Effectiveness : A Behavior View*. Boston : Hall International.
- Steers, Richard M., Ungson, Gerarido R., & Mowday, Richard T. (1985). *Managing Effective Organizational : An Introduction*. Boston : Kent.
- Stein, Robert, & King, Byron. (1992). "Is Restructuring a Threat to Principals' Power?," *NASSP-Bulletin* (CD – ROM). V(76) : 26-31. Available : ERIC (1985 – June 1998).
- Sullivan, Cheryl Ann Grande. (1981). "The Work of the Instructional Supervisory : A Functional," *Dissertation Abstracts International*. 41(1) : 306-A.

ภาคผนวก

เครื่องมือการวิจัย
เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี
กับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

แบบสอบถามการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีและประสิทธิผลของโรงเรียน

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจในการบริหารงานด้านต่าง ๆ โดยแต่ละข้อให้เลือกตอบ

ในช่องที่ตรงกับระดับการกระทำของท่าน ซึ่งมีให้เลือกตั้งแต่ มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด/ไม่มีเลย

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ โดยแต่ละข้อให้เลือกตอบใน

ช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติจริงที่เป็นอยู่ในโรงเรียน ซึ่งมีให้เลือกตั้งแต่ มากที่สุด ถึง

น้อยที่สุด/ไม่มีเลย

ระดับคะแนนที่ประเมินแทนความหมายดังนี้

- 1 แทนค่า น้อยที่สุด / ไม่มีเลย
- 2 แทนค่า น้อย
- 3 แทนค่า ปานกลาง
- 4 แทนค่า มาก
- 5 แทนค่า มากที่สุด

กรุณาตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

โปรดขีดเครื่องหมายบนช่อง ☐ ตามขนาดของโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 2 ปี หากโรงเรียนปัจจุบันท่านยังปฏิบัติงานไม่ถึง 2 ปีให้ประเมินจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงานมาแล้วอย่างน้อย 2 ปี

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน น้อยกว่า 500 คน

โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1,500 - 2499 คน

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า 2,500 คน

☐ เล็ก ☐ กลาง ☐ ใหญ่ ☐ ใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการใช้อำนาจในการบริหารงาน

รายการที่ประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ท่านแจ้งข่าวสารและให้ความรู้ที่ทันสมัยแก่บุคลากรอยู่เสมอ.....					
2. โรงเรียนของท่านได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานเช่น โปรแกรมการบริหารงานสำเร็จรูป หรือระบบอินเตอร์เน็ต.....					
3. ท่านเป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปและ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านยอมรับท่านมากยิ่งขึ้น.....					
4. ท่านได้ประพฤติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดีและคณะครูนำไปปฏิบัติตาม.....					
5. ท่านมอบสิ่งตอบแทนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาทำงานให้กับท่าน.....					
6. ท่านได้มอบอำนาจให้บุคลากรในโรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่อย่าง เหมาะสมกับงานและความรู้ความสามารถของบุคลากร.....					
7. ท่านสามารถสร้างบรรทัดฐานหรือค่านิยมในการทำงานให้กับครูใน โรงเรียน.....					
8. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบท่านว่ากล่าวตักเตือนหรือ ลงโทษทุกครั้ง.....					
9. ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการแนะนำช่วยเหลือผู้ร่วมงานได้ดี.....					
10. ท่านสามารถรักษาความลับของข้อมูลที่สำคัญได้เป็นอย่างดี.....					
11. ผู้ร่วมงานยอมรับและเชื่อฟังท่านเพราะท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ.....					
12. ท่านวางแผนการบริหารงานอย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบ.....					
13. ท่านชี้แจงบทบาทหน้าที่และขอบข่ายของงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน.....					
14. ท่านกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน.....					
15. ท่านวางกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน.....					
16. ท่านสั่งงานตามอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา.....					
17. ท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู เช่น การ อนุญาตให้ลาศึกษาต่อเต็มเวลา.....					
18. ท่านมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ และประสบการณ์.....					
19. ท่านให้การยกย่องชมเชยครูและบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ ทุกครั้ง.....					

รายการที่ประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
20. ท่านสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่คณะครูและบุคลากรในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ.....					
21. ผู้ร่วมงานของท่านเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่านและจะขอคำปรึกษาจากท่านเสมอ.....					
22. ท่านได้แสดงตนให้ผู้ร่วมงานของท่านทราบว่าท่านรู้จักคุ้นเคยกับผู้บังคับบัญชาระดับสูง.....					
23. ท่านเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป.....					
24. กรณีที่มีการกระทำผิดเกิดขึ้นท่านติดตามและดำเนินการลงโทษอย่างมีขั้นตอนและถูกต้องตามระเบียบและกฎหมาย.....					
25. ท่านชี้แจงถึงโทษของการละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างชัดเจน.....					
26. คณะครูและบุคลากรมีความศรัทธาเชื่อถือในตัวท่าน.....					
27. ผู้ร่วมงานของท่านเชื่อฟังคำสั่งของท่านในฐานะผู้ได้บังคับบัญชา.....					
28. ท่านได้นำข่าวสารข้อมูลที่มีอยู่หรือที่แสวงหามาได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่.....					
29. ท่านสามารถนำอำนาจของผู้มีอิทธิพลมาใช้ในการบริหารงานและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนได้สะดวกยิ่งขึ้น.....					
30. ท่านจะบันทึกข้อมูลการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอและใช้เป็นหลักในการพิจารณาความดีความชอบ.....					
31. การลงโทษผู้ได้บังคับบัญชาท่านกระทำด้วยความยุติธรรมเสมอ.....					
32. ท่านได้ใช้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการแก้ไขปัญหาลุ่ล่งไปด้วยดี.....					
33. ท่านได้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาในการนำมาใช้ประโยชน์ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล.....					
34. ท่านได้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั้งในและนอกองค์กรเพื่อ ความสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่.....					
35. มีผู้ร่วมงานบางคนช่วยงานท่านเพื่อให้ท่านสนับสนุนเขา กับผู้ใหญ่ที่มีอำนาจส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับเขาได้.....					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามประสิทธิผลของโรงเรียน

รายการที่ประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1.โรงเรียนได้มีการพัฒนาบริเวณอาคารสถานที่ในด้านความสะอาดและบรรยากาศให้เหมาะสมกับการเรียนการสอน.....					
2.โรงเรียนมีการจัดบริเวณโดยมุ่งเน้นความสมดุลของธรรมชาติและรักษาสีเขียวร่มรื่นเช่นการตัดหญ้าต้นไม้ก่อนปล่อยน้ำเสียออกสู่ภายนอก.....					
3.โรงเรียนได้จัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้สุขภัณฑ์และบริเวณโรงเรียนได้ถูกสุขลักษณะและมีความปลอดภัยต่อสวัสดิภาพและทรัพย์สินของบุคลากร.....					
4.การบริการน้ำดื่มน้ำใช้ให้เพียงพอและถูกสุขลักษณะ.....					
5.การควบคุมคุณภาพอาหารและโภชนาการอาหารจนได้รับการรับรองจากหน่วยงานด้านสาธารณสุข.....					
6. การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนได้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร.....					
7.การจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนให้เป็นไปตามสภาพความต้องการจำเป็นของโรงเรียน.....					
8.โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงงานอยู่เสมอ.....					
9.โรงเรียนได้จัดทำแผนภูมิการบริหารงานอย่างชัดเจนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร.....					
10.โรงเรียนได้ตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมายงาน.....					
11.โรงเรียนได้จัดการปฐมนิเทศให้แก่นักเรียนและบุคลากรที่เข้าใหม่.....					
12.โรงเรียนได้ติดตามประเมินผลการดำเนินงานปฐมนิเทศอย่างสม่ำเสมอ.....					
13.โรงเรียนได้จัดการนิเทศภายในแก่บุคลากรประจำการอย่างสม่ำเสมอ.....					
14.โรงเรียนได้มอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ.....					
15.โรงเรียนได้จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ.....					
16.ครูในโรงเรียนมีความคาดหวังว่านักเรียนจะเป็นนักเรียนที่ดี.....					
17.โรงเรียนมีความคาดหวังว่านักเรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนจะสามารถเข้าศึกษาต่อได้จำนวนมาก.....					

รายการที่ประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
18.ชุมชนมีการยกย่องชมเชยนักเรียนของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เช่น ความประพฤติ ฯลฯ.....					
19.โรงเรียนได้มีการเผยแพร่เกียรติประวัตินักเรียนที่ประพฤติดีหรือที่ประสบความสำเร็จในด้านต่างให้นักเรียนรุ่นน้องและชุมชนได้รับทราบ.....					
20.โรงเรียนมีความคาดหวังว่านักเรียนที่จบการศึกษาไปจะกลับมาพัฒนาโรงเรียนในฐานะศิษย์เก่าที่ดี.....					
21.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความรักและเอาใจใส่ต่อหน้าที่.....					
22.ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เต็มความรู้ความสามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล.....					
23.ครูให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาต่าง ๆ ด้วยความรักและเอาใจใส่.....					
24.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมาปฏิบัติหน้าที่ราชการอย่างสม่ำเสมอและมีอัตราการลาการขาดน้อย.....					
25.วันหยุดราชการมีครูและบุคลากรเต็มใจมาปฏิบัติหน้าที่ให้แก่โรงเรียนด้วยความเต็มใจ โดยไม่มีการสั่งการ.....					
26.โรงเรียนได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางได้เหมาะสมตามความพร้อมของผู้เรียน.....					
27.โรงเรียนน่านวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน.....					
28.โรงเรียนได้ใช้แหล่งวิทยาการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของนักเรียน.....					
29.โรงเรียนได้จัดบรรยากาศทางวิชาการภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ.....					
30.โรงเรียนดำเนินการวัดผลและประเมินผลให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม.....					
31.โรงเรียนได้ส่งเสริมและจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อประโยชน์ของชุมชน.....					
32.โรงเรียนให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชน เช่น การเผยแพร่ความรู้ที่มีประโยชน์, การให้บริการด้านอาคารสถานที่เพื่อชุมชน ฯลฯ					

รายการที่ประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
33.ชุมชนให้ความช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนด้านทรัพยากรเพื่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง.....					
34.โรงเรียนมีการเผยแพร่ข่าวสารและประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนให้ชุมชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง.....					
35.โรงเรียนมีการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนแล้วนำผลมาพัฒนาความสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ.....					

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางอารีย์ ชินสุวรรณ
วัน/เดือน/ปีเกิด	21 พฤษภาคม 2496
สถานภาพสมรส	สมรสกับ นายวินัย ชินสุวรรณ นิติกร 7 ว กองการเจ้าหน้าที่ กรมสามัญศึกษา
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 356/2 หมู่ 4 ซอยประชาอุทิศ 33 แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2513	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนศึกษานารี
พ.ศ. 2515	มัธยมศึกษาปีที่ 5 แผนกวิทยาศาสตร์ โรงเรียนศึกษานารี
พ.ศ. 2519	ศึกษาศาสตร์บัณฑิต (ศษ.บ. คณิตศาสตร์ – ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2528	นิติศาสตรบัณฑิต (น.บ.) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2543	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม. การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ