

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอเนื้อหา แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจในการบริหารสถานศึกษา

- 1.1 ความหมายอำนาจ
- 1.2 ความสำคัญของอำนาจ
- 1.3 ประเภทของอำนาจ
- 1.4 แหล่งที่มาของอำนาจ
- 1.5 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

- 2.1 ความหมายของขวัญ
- 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญ
- 2.3 ความสำคัญของขวัญ
- 2.4 องค์ประกอบของขวัญ
- 2.5 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ
- 2.6 การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
- 2.7 ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา

3. แนวคิดทางการอาชีวศึกษา

- 3.1 ทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา
- 3.2 ความหมายของการอาชีวศึกษา
- 3.3 ระบบการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- 3.4 ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน
- 3.5 อาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับอำนาจในการบริหารสถานศึกษา

อำนาจ (Power) นับเป็นเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะการใช้ความเชี่ยวชาญ หรือความสามารถส่วนตัวเพียงอย่างเดียว ไม่อาจนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารงาน และในปัจจุบันนักวิชาการต่างยอมรับว่าอำนาจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล นอกจากนั้นการจะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องเป็นผู้ที่บรรลุความสำเร็จในการสร้างและรักษาระดับของอำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนบุคคลไว้ได้ตลอด และเพียงพอ (สมยศ นาวิการ, 2540: 253)

ในการบริหารองค์การโดยทั่วไปผู้บริหารมักจะใช้อำนาจในการสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกันในการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารจะต้องใช้อำนาจในการสร้างสรรค์กิจกรรมที่มีคุณภาพที่ดีที่สุดให้กับสถานศึกษา เพื่อให้ครูปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีศรัทธา เชื่อใจ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงมีความพึงพอใจในงานจึงจะเกิดผลที่ดีตามมา ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจและมีวิธีใช้อำนาจแต่ละอย่าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540: 70)

1. ความหมายของอำนาจ

ความหมายของอำนาจมีผู้ที่ให้ความหมายของคำว่า อำนาจ ไว้ในลักษณะที่แตกต่างกันตามจุดประสงค์เป็นสำคัญ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

ธีรศักดิ์ คงเจริญ (2545: 95) ได้กล่าวถึงความหมายของอำนาจว่า หมายถึงอิทธิพลหรือความสามารถที่กระทำให้อื่นเกิดการคิด เกิดการรู้สึก เกิดการกระทำ ตามความประสงค์ของผู้ที่มีอิทธิพลนั้น ไม่ว่าจะด้วยความสมัครใจหรือไม่ก็ตาม

วิเชียร วิทษอุดม (2547: 361) กล่าวถึงความหมายของอำนาจว่า อำนาจ (Power) คือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งบุคคลใด ในการใช้อำนาจบังคับผู้อื่นให้ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่ตนต้องการ

สมยศ นาวิการ (2548: 891) อำนาจ คือ ความสามารถที่จะทำให้บุคคลกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ผู้นำต้องการ เป็นความสามารถที่จะกระทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามที่ผู้นำต้องการและเป็นแรงผลักดันอย่างหนึ่ง อำนาจและหน้าที่มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดแต่ไม่ได้เป็นสิ่งเดียวกัน อำนาจจึงเป็นแรงผลักดันที่เสริมกำลังสิทธิ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 61) กล่าวว่า อำนาจมีความหมายรวมถึงคำ 3 คำในภาษาอังกฤษ คือ Power Influence และ Authority แต่ละคำมีความหมายดังนี้

Power (อำนาจ) เป็นอำนาจที่ซ่อนเร้นภายใน (Potential Force) ของผู้นำ เป็นอำนาจที่พร้อมจะให้ผู้ผู้นำได้นำไปใช้ ผู้นำได้รับอำนาจจากหน่วยงานหรือองค์กร โดยใช้สิทธิที่จะสั่งการประมวลผล ให้รางวัลหรือลงโทษภายในขอบเขตที่กำหนด

Influence (อิทธิพล) เป็นคำที่มีได้แสดงความหมายในทางที่ไม่ดี อิทธิพลเป็นรูปหนึ่งของอำนาจ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่การกระทำของบุคคลหนึ่ง มีผลกระทบต่อความคิด ทศนคติ หรือการกระทำของอีกบุคคลหนึ่ง การใช้อิทธิพลมีรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจูงใจ การเกลี้ยกล่อม การเสนอแนะ เป็นต้น โดยเมื่อผู้นำใช้อิทธิพลผู้ตามจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามทั้ง ๆ ที่ผู้ตามมีสิทธิที่จะใช้ดุลยพินิจว่าควรปฏิบัติตามหรือไม่

Authority (อำนาจหน้าที่) เป็นอำนาจที่องค์กรมอบให้กับผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อที่จะได้ปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้สำเร็จ เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติบุคคลนั้นก็จะมีอำนาจและความรับผิดชอบ ดังนั้นอำนาจหน้าที่จึงเป็นสิทธิที่ผู้นำจะทำทุกอย่างในสิ่งที่จำเป็นเพื่อปฏิบัติสิ่งที่ต้องรับผิดชอบให้สำเร็จ อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิที่ผู้นำจะตัดสินใจว่าจะทำอะไร สิทธิที่จะปฏิบัติสิ่งนั่นเอง หรือมอบให้ผู้อื่นปฏิบัติ อำนาจหน้าที่จะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้ตามยอมรับ

روبินส์ (Robbins 1994 อ้างใน สงวน ช้างฉัตร, 2541: 229) ได้ให้ความหมายของอำนาจในอีกแนวคิดหนึ่ง คือ ความสามารถที่ ก มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ข แม้ว่าโดยทั่วไป ข จะไม่ทำอย่างนั้น ดังนั้น ข จะยินยอมปฏิบัติตามความปรารถนาของ ก เสมอ

ยุกส์ (Yukl 1998 อ้างถึงใน เสาวนิต เสาธานนท์, 2542: 12) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้มีพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติไปในทิศทางที่ต้องการ

วินเตอร์ (Wenter อ้างถึงใน เสาวนิต เสาธานนท์, 2542: 12) กล่าวว่า อำนาจหมายถึงความสามารถที่บุคคลหนึ่งกระทำกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้เกิดผลต่อพฤติกรรมหรือความรู้สึกของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

เฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1968 อ้างในวิเชียร วิทษอุดม, 2547: 362) กล่าวว่า อำนาจ คือ ความสามารถของบุคคลคนหนึ่งที่จะทำบางสิ่งที่เขาต้องการหรือความสามารถที่เขาจะสร้างสิ่งหนึ่งให้เกิดขึ้น หรือ ทำสิ่งนั้นให้เป็นที่ไปตามความต้องการของเขา

พรีปเฟอร์ (Preffer, 1998 อ้างในวิเชียร วิทษอุดม, 2547: 362) กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่ง ทีม หรือองค์กรที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น

ริอาร์ดอน (Reardon, 1996 อ้างถึงใน ประสาน วงศ์ใหญ่, 2549 : 22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า อำนาจ หมายถึง ศักยภาพในการจัดสรรทรัพยากรรวมถึงการตัดสินใจและการบังคับให้ตัดสินใจท่ามกลางสภาพแวดล้อมน่าน้ำปีการ ขององค์กรในการทำสิ่งต่างๆเพื่อเป้าหมายที่สำคัญ

จากความหมายของอำนาจที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า อำนาจ หมายถึง ความสามารถของคนหรือกลุ่มคน ที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจบุคคลหรือกลุ่มคน เพื่อร่วมกันดำเนินการหรือทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ความสามารถในการใช้อำนาจนั้นมาจากอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งชอบด้วยกฎหมายและอำนาจที่เกิดจากปัจจัยส่วนตัวของแต่ละบุคคล

2. ความสำคัญของอำนาจ

ความสำคัญของอำนาจทางการบริหารของผู้บริหารมีนักวิชาการได้กล่าวถึงไว้ในหลายทัศนะ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542: 97) กล่าวว่า ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในองค์กรจำเป็นต้องมีอำนาจ เพราะอำนาจเปรียบเสมือนเครื่องมือของผู้บริหารในองค์กร ผู้บริหารอาจใช้อำนาจหน้าที่ของตน ให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้หลายวิธีด้วยกันและถ้าหากการใช้อำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ก็จะมีลักษณะเป็นไปตามข้อตกลงในการทำงานมากที่สุดแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาของตน

อำเภอ อินทรประเสริฐ (2542: 103-104) กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของอำนาจว่า อำนาจเป็นคำที่ยิ่งใหญ่แม้แต่ประธานาธิบดีแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา คือ เจฟเฟอร์สัน (Jefferson) ก็เคยกล่าวว่า เรื่องทั้งหมดของการปกครองอยู่ที่ศิลปะของการใช้อำนาจ อำนาจจึงมีความสำคัญต่อการปกครอง แต่การจะใช้อำนาจให้ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นและเกิดความพึงพอใจต่อกันนั้น จำเป็นต้องมีศิลปะหรือกระบวนการที่หลากหลายเพื่อให้คนศรัทธา เชื่อถือ ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ

วิเชียร วิทย์อุดม (2547: 363) กล่าวถึงความสำคัญของอำนาจว่า อำนาจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร ทุกองค์การจำเป็นต้องมีอำนาจอยู่ในองค์กร เพราะว่าหากขาดเรื่องอำนาจแล้วจะเป็นอุปสรรคต่อการสั่งการตามสายงานของการบังคับบัญชา การเชื่อฟังและการยอมรับระหว่างกันก็จะไม่มี การรวมกลุ่มและการประสานงานระหว่างกันก็ไม่มี ผู้นำก็ไม่สามารถที่จะควบคุมสั่งการได้เลย ดังนั้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้กิจการของคนเกิดการประสานงานเพื่อให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ริอาร์ดอน (Reardon อ้างถึงใน ประสาน วงศ์ใหญ่, 2549: 20) กล่าวว่า อำนาจเป็นลักษณะสำคัญที่ปรากฏอยู่ในระบบทางสังคม (Social Systems) ทุกระบบในองค์กรทางการทหารทุก ๆ หน่วย

ก็จะมียุคคลผู้หนึ่ง ซึ่งมีอำนาจเด็ดขาดในการสั่งการหรือแม้กระทั่งหน่วยงานในมหาวิทยาลัยหนึ่ง ที่ทำงานที่มีความเสมอภาคกันก็ยังมีบางคน ซึ่งได้รับการมอบหมายให้พูดว่า ขอขอบคุณทุกคน ที่ได้ร่วมมือร่วมใจกัน และในตอนนี้เป็นเรื่องที่เราต้องทำให้สำเร็จ ฟังคุณแล้วไม่อาจถูกใจนักแต่ก็ไม่มี สังคมหรือองค์กรในสังคมใดที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยปราศจากการใช้อำนาจ

จากที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปความสำคัญของอำนาจได้ว่า อำนาจเป็นกลไกสำคัญในการ ทำให้งานในระบบเคลื่อนที่ได้ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. ประเภทของอำนาจ

จากความสำคัญของอำนาจทำให้เข้าใจแล้วว่าผู้บริหารจำเป็นต้องใช้อำนาจในการ บริหารงาน เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มได้ทำงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอำนาจมีหลายประเภทมีผู้แบ่ง ประเภทของอำนาจ ไว้ดังต่อไปนี้

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542: 96) กล่าวว่า อำนาจอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

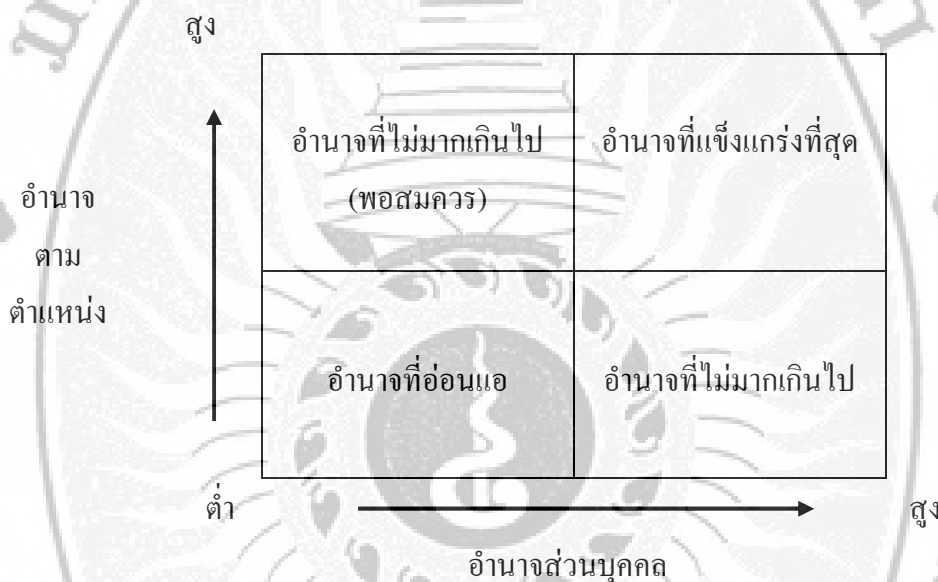
1) อำนาจหน้าที่ (Functional Authority) หมายถึง อำนาจที่จะสั่ง (Power to Command) บุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามอย่างใดอย่างหนึ่งตามแต่ผู้มีอำนาจจะเห็นชอบ ทั้งนี้การสั่งการให้กระทำ ตามดังกล่าวนั้น ต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ อำนาจหน้าที่นี้จะต้องเป็นอำนาจหน้าที่ ของผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้มาโดยตำแหน่งที่เป็นทางการ อาศัยอำนาจดังกล่าวผู้บริหารสามารถทำการ ตัดสินใจเรื่องต่างๆ ที่ให้โทษต่อการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาของเขาได้ แต่อย่างไรก็ตาม ในองค์การทุกองค์การ อำนาจหน้าที่จะใช้บังคับได้ก็ต่อเมื่อได้ใช้ภายในขอบเขตของตำแหน่งหน้าที่ และต้องเป็นการใช้เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อวัตถุประสงค์ขององค์การเท่านั้น

2) อำนาจ (Power) คือแรงผลักดันอย่างหนึ่ง ที่เกิดขึ้นจากบุคคลหนึ่งประสงค์ที่จะให้ ผู้อื่น คิด ทำ กิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อสนองความต้องการของตน และการคิดหรือการทำ กิจกรรมดังกล่าวสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้โดยไม่ได้มีอำนาจหน้าที่เป็นตัวกำกับ

ดังนั้น อำนาจหน้าที่ คือ อำนาจสิทธิที่ผู้บริหารจะสั่งการ (Right to Command) ให้ ปฏิบัติและใช้ถ่ายทอดต่าง ๆ ส่วนคำว่า อำนาจ (Power) หมายถึง ความสามารถที่จะสั่งการ หรือศิลปินในการดำเนินการที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำตามผู้บริหาร ได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจหน้าที่ (Authority)

วิเชียร วิชยอุดม (2547: 372) กล่าวถึงประเภทของอำนาจว่า สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) เป็นอำนาจที่มีอยู่ในตำแหน่ง อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) ก็จะคล้ายคลึงกับอำนาจหน้าที่ (Authority Power) เป็นอำนาจที่ควบคุมพฤติกรรม

ของคนอื่น และอำนาจหน้าที่จะใช้การควบคุมตามกฎหมายของ ผู้บริหารตามตำแหน่งองค์การ ก็สร้างขอบเขตของอำนาจให้กับตำแหน่งหน้าที่ให้มีอำนาจที่จะสั่งงานลูกน้องได้แต่อย่างไรก็ตาม มีข้อจำกัดกับอำนาจที่มีอยู่ในตำแหน่ง เช่น การสั่งให้ลูกน้องกระทำอาชญากรรมหรือกระทำกรส่วนตัวหรืองานที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่อำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) เป็นอำนาจที่มีอยู่ในตัวของแต่ละบุคคล โดยไม่ได้ใจต่ออำนาจตามตำแหน่งที่มีอยู่ในองค์การ ด้วยเหตุนี้พื้นฐานเบื้องต้นของอำนาจส่วนบุคคลก็คือ อำนาจอ้างอิง (Referent Power) และบางส่วนของอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจบีบบังคับ (Coercive Power) และอำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)



แผนภูมิ 2 อำนาจตามตำแหน่งและอำนาจส่วนบุคคล

ที่มา: มัวร์เฮดและกริฟฟิน (Moorhead and Griffin อ้างใน วิเชียร วิทยอุดม, 2547: 373)

เฟรนช์และราเวน (French and Raven อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2548: 61) ได้แบ่งประเภทอำนาจออกเป็น 5 ประเภท คือ

1) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตามเนื่องจากยอมรับว่า ผู้ใช้อำนาจมีความชอบธรรมในการใช้คำสั่ง และจะต้องยอมรับปฏิบัติตามไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมายมักติดมากับการ ดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ

2) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่บุคคล กลุ่มเป้าหมายยอมรับอำนาจเนื่องจากต้องการได้รับรางวัลผลตอบแทน หรือความดีความชอบจากผู้ที่มีอำนาจนั้นอำนาจดังกล่าวจึงอาจเรียกว่า อำนาจให้คุณก็ได้

3) อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตามเพื่อหลีกเลี่ยงมิให้ต้องถูกลงโทษโดยผู้ที่มีอำนาจ จึงอาจเรียกว่าเป็นอำนาจให้โทษก็ได้

4) อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับแก่ใครก็ตามที่ตนเลื่อมใสศรัทธาและชื่นชมในคุณงามความดีและความมีบารมีเป็นที่ยกย่องได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไปด้วย การอ้างอิงถึงบุคคลนั้น เพื่อให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือ หรือยอมรับในสิ่งที่ตนกระทำว่าถูกต้องเหมาะสมตามไปด้วย

5) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายให้การยอมรับแก่ใครก็ตาม ที่ตนให้ความเชื่อถือว่าคุณนั้นทรงความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงานหรือวิชาการสาขาเฉพาะนั้น ๆ

สรุปได้ว่า อำนาจที่ปรากฏสามารถแบ่งได้เป็น 5 ประเภท คือ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจแต่ละประเภทของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารอาจใช้อำนาจประเภทใดประเภทหนึ่งหรืออาจจะใช้มากกว่าหนึ่งประเภทก็ได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์

4. แหล่งที่มาของอำนาจ

แหล่งที่มาของอำนาจ (Sources of Power) มีผู้กล่าวไว้หลากหลายเช่น นักรัฐศาสตร์ นักสังคมวิทยา และนักวิชาการสาขาต่าง ๆ ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์แหล่งที่มาของอำนาจซึ่งมีดังต่อไปนี้

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542: 96-97) ได้กล่าวว่า แหล่งที่มาของอำนาจเกิดจากสิ่งต่อไปนี้

1) ความเลื่อมใสศรัทธาในตัวตน เป็นลักษณะอำนาจที่เกิดจากบารมีของบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคม เพราะมีผลงานดีเด่นที่ปรากฏชัด มีคุณความดี หรือประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเป็นอย่างดี เป็นผู้มีบุคลิกงดงาม บุคคลมองเห็นแล้วเกิดความนิยมนิยมชอบเป็นผู้มีจิตใจอันดีงาม โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างบุญ ทำกุศล ให้ความเมตตา และช่วยเหลือผู้เดือดร้อน ผู้มีทุกข์ เป็นที่ยอมรับนับถือศรัทธาและเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป เป็นอำนาจที่เกิดจาก

การประกอบคุณงามความดี หรือเป็นผู้ที่มีความรู้ดีในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป

2) ตัวบทกฎหมายที่ระบุไว้ อำนาจที่เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด คือ อำนาจที่เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่กฎหมายระบุไว้ เช่น ทหาร มีหน้าที่ป้องกันประเทศ และผู้เป็นทหารจะมีสายการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งชั้นสูงสุดจะมีอำนาจในการบริหารงานและสั่งการมากที่สุด และอำนาจในการสั่งการจะลดหลั่นลงไปจนถึงชั้นระดับผู้ปฏิบัติการ ซึ่งจะมีหน้าที่ปฏิบัติตามเพียงอย่างเดียว

3) ประเพณีนิยมที่เคยทำกันมา เป็นอำนาจที่เกิดจากการถ่ายทอด และสืบทอดจนถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติยอมรับเป็นวัฒนธรรมประเพณี เช่น การที่ลูกเคารพเชื่อฟังพ่อแม่ การกราบไหว้พระ และรับฟังคำสั่งสอนของพระ อาชีพครูถือว่าเป็นอาชีพที่สุจริต บุคคลที่เป็นครูได้รับการยอมรับและยกย่องจากชุมชนและสังคมว่าเป็นคนดีมีความรู้เป็นที่พึ่งของชุมชน เด็กต้องเคารพและเชื่อฟังผู้ใหญ่
ทองใบ สุธาจารย์ (2543: 150-152) กล่าวว่า บุคลากรทุกคนขององค์การสามารถเข้าสู่แหล่งอำนาจบางแหล่งได้ แต่อย่างไรก็ตาม การเข้าสู่แหล่งอำนาจต่าง ๆ จะเป็นไปตามสายบังคับบัญชา ซึ่งพิจารณาได้ ดังนี้

1) แหล่งอำนาจสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Power Sources for Top Management) ผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจมาก ทั้งนี้เพราะจะต้องกำกับดูแลและรับผิดชอบบุคลากรจำนวนมาก จำเป็นที่จะต้องออกแบบให้เขามีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปแล้วอำนาจดังกล่าวจะมีลดหลั่นลงไปตามสายการบังคับบัญชา การจัดสรรอำนาจให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรมาก ในทางวิชาการพบว่า แหล่งที่มาแห่งอำนาจของผู้บริหารระดับสูงมาจาก 4 แหล่ง คือ

1.1) ตำแหน่งที่เป็นทางการ (Formal Position) เป็นแหล่งที่มาซึ่งอำนาจของผู้บริหารระดับสูงประกอบด้วยสิทธิ (Certain Rights) ความรับผิดชอบ (Responsibilities) และสิทธิพิเศษ (Prerogatives) สำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง บุคลากรในองค์การยอมรับอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดเป้าหมาย (Set Goals) การตัดสินใจ (Make Decisions) และการชี้นำในการทำกิจกรรมต่าง ๆ บางทีเรียกว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) ชาวอเมริกันส่วนใหญ่แล้วจะยอมรับอำนาจตามกฎหมายของผู้บริหารระดับสูงในการชี้นำองค์การที่บุคลากรขององค์การมีความเชื่ออย่างนั้นเพราะว่า อำนาจดังกล่าวมีสิทธิที่จะต้องคาดหวังว่าบุคคลฝ่ายต่าง ๆ จะต้องยอมทำตาม (Compliance)

1.2) ทรัพยากร (Resources) การจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญขององค์การ คือ การจัดทำ

งบประมาณประจำปี (Budget) การจัดสรรทรัพยากรจะมีลักษณะของการไหลจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง (Downward) ผู้บริหารระดับสูงขององค์การทำหน้าที่ในการควบคุมทรัพยากร และกำหนดวิธีการจัดสรรทรัพยากร ขณะเดียวกันทรัพยากรยังใช้เป็นเครื่องมือในการให้รางวัลและลงโทษบุคลากรได้ด้วย เรียกว่า อำนาจจากทรัพยากร (Resource Power) การจัดสรรทรัพยากรยังสามารถสร้างสัมพันธภาพในรูปแบบของการพึ่งพาได้

1.3) การควบคุมการตัดสินใจ และสารสนเทศ (Control of Decision Premises and Information) กล่าวคือ การควบคุมการตัดสินใจเป็นวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเงื่อนไขในการตัดสินใจ (Constraints) สำหรับผู้บริหารระดับล่างให้เป็นไปตามกรอบ และแนวทางการตัดสินใจที่ได้กำหนดไว้ให้ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ในขณะที่ผู้จัดการระดับล่างจะตัดสินใจเรื่องเล็กน้อย

1.4) การรวมศูนย์อำนาจในระบบเครือข่าย (Network Centrality) เป็นวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงสร้างระบบเครือข่ายของข้อมูลข่าวสาร และสร้างความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ทุกเรื่องและให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) แหล่งอำนาจสำหรับผู้บริหารระดับกลาง (Power Sources Middle Managers) ในภาพรวมขององค์การ พบว่า อำนาจต่าง ๆ ในองค์การตกอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดแต่ก็สามารถออกแบบโครงสร้างขององค์การให้หลากหลายได้ มีอำนาจในการตัดสินใจ การจัดสรรอำนาจให้ผู้บริหารระดับกลาง ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้กับองค์การได้ เพราะผู้บริหารในระดับกลางก็ต้องการอำนาจในการตัดสินใจที่ชัดเจน เมื่อใดก็ตามหากผู้บริหารไม่มีอำนาจ (Powerless) แล้ว จะมีความรู้สึกไร้ประสิทธิภาพ (Ineffective) และถูกรอรับว่า แหล่งที่มาของอำนาจของผู้บริหารระดับกลางขึ้นอยู่กับกิจกรรมของงาน (Task Activities) และปฏิสัมพันธ์ในเชิงเครือข่าย (Network Interactions)

3) แหล่งอำนาจสำหรับผู้บริหารระดับล่าง (Power Sources for Lower-Level Participants) ผู้ปฏิบัติงาน ในระดับล่างสุดขององค์การ ถือว่าเป็นจุดที่ไม่มีความสมดุล ระหว่างหน้าที่ความรับผิดชอบ กับอำนาจในการตัดสินใจ แหล่งที่มาของอำนาจของผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดขององค์การ มีดังนี้

3.1) อำนาจที่มาจากบุคคล (Personal Sources) ประกอบด้วย

3.1.1) ความเชี่ยวชาญ (Expertise)

3.1.2) ความพยายาม (Effort)

3.1.3) ความสามารถในการโน้มน้าว (Persuasion)

3.1.4) การดำเนินการ (Manipulation)

3.2) อำนาจที่มาจากตำแหน่ง (Position Sources) ประกอบด้วย

3.2.1) ลักษณะของตำแหน่ง (Physical Location)

3.2.2) การส่งต่อของสารสนเทศ (Information Flow)

3.2.3) การเข้าถึงตำแหน่ง (Access)

จากที่กล่าวมา พอสรุปแหล่งที่มาของอำนาจว่ามาจาก 2 แหล่ง แหล่งแรก อำนาจมาจากการแต่งตั้ง คือ อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) และอำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) ส่วนแหล่งที่สอง อำนาจมาจากส่วนบุคคล คือ อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) และอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง (Referent Power)

5. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องได้รับความร่วมมือจากครูในทุกวิถีทางเพื่อการดำเนินการให้บรรลุภารกิจตามที่กำหนดไว้สูงสุดเท่าที่กระทำได้และนับว่าเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องหาทางดำเนินการให้ลุล่วงไปด้วย การใช้อำนาจหรือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ในการที่จะทำให้จุดประสงค์ของสถานศึกษาบรรลุผล แคนเทอร์ (Kanter อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2547: 369)

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้มีผู้กล่าวถึง ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

พกา แสงสุวรรณ (ม.ป.ป.: 1) กล่าวว่าผู้บริหาร (Administrator) คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารองค์การสมาคมต่าง ๆ เป็นต้น ในด้านการศึกษา ผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ทั้งนี้แล้วแต่สภาพของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารจะมีหน้าที่ดูแลและร่วมงานวางนโยบาย ต่าง ๆ ทุกด้านเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุสำเร็จ

ธีระวุฒิ ประทุมพนรัตน์ (2530: 98) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการนำแผน นโยบายของรัฐ เกี่ยวกับการศึกษามาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามความมุ่งหมาย

ธงชัย สันติวงษ์ (2535: 13) กล่าวว่าผู้บริหาร คือ บุคคลซึ่งเป็นหัวหน้า หรือผู้นำของกลุ่มคนในองค์การ เป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานงานการปฏิบัติงานของบุคคลฝ่ายต่างๆ และเป็นผู้รับผิดชอบทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายโดยอาศัยคนเป็นผู้นำ

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่าผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน หรือเป็นผู้นำครู และบุคลากรในสถานศึกษา และใช้อำนาจที่มีอยู่นานโยบายของรัฐ ไปปฏิบัติให้เต็มความสามารถ ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

5.2 การใช้อำนาจ

การใช้อำนาจ (Exercise of Power) ที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอยู่หรือสั่งสมขึ้นมาจากที่มาของอำนาจประเภทต่าง ๆ จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อำนาจออกไปเพื่อการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้น การใช้อำนาจทางการบริหารจึงมีผู้ทำการศึกษาและเสนอไว้ ดังต่อไปนี้

เดวิส และนิวสตรอม (Davis and Newstrom อ้างใน นิตยา เงินประเสริฐศรี 2540: 78-79) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการใช้อำนาจ ซึ่งเป็นแนวต่อเนื่อง (Continuum) ของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แยกออกเป็นระดับต่ำ ปานกลาง สูง ตั้งแต่ผู้บริหารทำการตัดสินใจและบอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามการตัดสินใจโดยกลุ่ม

1) ผู้บริหารใช้วิธีบอกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามการตัดสินใจและแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับต่ำ ลักษณะการบริหารงานแบบนี้เรียกว่า การบริหารงานแบบเผด็จการ (Autocratic Management)

2) ผู้บริหารใช้วิธีการ ชักชวนให้เห็นด้วย ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงประเด็นของการตัดสินใจ และอธิบายชักชวนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นด้วยกับการตัดสินใจนั้น ๆ การบริหารงานแบบนี้เรียกว่า เผด็จการแบบเมตตาการุณา (Benevolent Autocracy)

3) ผู้บริหารต้องแสวงหา ความคิดเห็นก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นบ้างในระดับปานกลางก่อนตัดสินใจ การบริหารงานแบบนี้เรียกว่า การบริหารงานแบบปรึกษาหารือ (Consult Management)

4) ผู้บริหารปรึกษาหารือกลุ่มเพื่อ ขอคำแนะนำก่อนตัดสินใจ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น เพราะให้คำแนะนำแก่ ผู้บริหารก่อนที่จะตัดสินใจ การบริหารงานแบบนี้เรียกว่า การบริหารงานแบบคณะกรรมการ (Participative Committees)

5) ผู้บริหารตัดสินใจร่วมกับกลุ่ม กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดย ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา

สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2540: 58-59) กล่าวถึงการใช้อำนาจไว้ดังนี้

1) ผู้บังคับบัญชามักจะมีแนวโน้มที่จะเน้นการใช้อำนาจตามหน้าที่ อำนาจการให้รางวัลและอำนาจในการลงโทษมากกว่าอำนาจอื่น ส่วนผู้นำมักจะได้รับคามนิยมนเพราะใช้อำนาจ

บารมีและอำนาจความเชี่ยวชาญ (ผู้บังคับบัญชาคือหัวหน้าโดยตำแหน่ง ผู้นำคือใครก็ได้ที่มีอิทธิพล กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม) ดังนั้นคนที่อยากจะเป็นทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้นำในกลุ่ม ควรจะใช้อำนาจทั้งหมดทุกแหล่ง

2) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ อำนาจการให้รางวัลและลงโทษ เป็นอำนาจที่ได้มา โดยการแต่งตั้ง ฉะนั้นหัวหน้าได้รับอยู่แล้วเมื่อถูกแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่ง แต่อำนาจบารมีและความเชี่ยวชาญนั้นต้องสร้างขึ้นมาจาก

3) อำนาจที่มาจากแหล่งต่างกัน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ลูกน้องต่างระดับกัน ดังนี้

3.1) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ รางวัล และการลงโทษทำให้ลูกน้องยอมทำตามได้แต่ใจยังคงต่อต้านถ้าไม่เห็นด้วย อำนาจดังกล่าวมานี้ เป็นการบังคับจิตใจ ทำให้เกิดความรู้สึกต่อต้าน แต่จำใจต้องทำ

3.2) อำนาจบารมีทำให้ลูกน้องชื่นชม ชื่นชอบ สามารถจูงใจให้ลูกน้องให้ออกทำตามโดยสมัครใจ พฤติกรรมภายนอกก็เปลี่ยนไปด้วยโดยไม่รู้สึกรู้ว่าถูกบังคับให้ทำตาม แต่ทำเพราะชอบ หรือศรัทธานับถือและเชื่อมั่นว่าทำตามแล้วย่อมต้องดี เนื่องจากหัวหน้าเป็นคนดี แม้ว่าอาจจะไม่รู้เหตุผลที่แท้จริงว่าทำไมต้องทำอย่างนั้น

3.3) อำนาจจากความเชี่ยวชาญทำให้ลูกน้องได้เรียนรู้เหตุผลว่าทำไมจึงต้องทำ เช่นนั้น จึงทำให้ลูกน้องเข้าใจ ลูกน้องเปลี่ยนความคิด และพฤติกรรมภายนอกด้วยตนเองเพราะเข้าใจว่าสิ่งใดควรทำ

4) อำนาจบางแหล่งสามารถชักจูงให้เกิดอำนาจอย่างอื่นตามมาได้เป็นต้นว่า อำนาจตามตำแหน่งมีผลให้ได้อำนาจการให้รางวัลและการลงโทษมาด้วย อำนาจการให้รางวัลได้อำนาจบารมีมาด้วย อำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ได้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่

เนวาร์ตัน แอ้มแสงสังข์ (2542: 97-98) กล่าวถึงการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารว่า ผู้บริหารอาจใช้อำนาจหน้าที่ของตน ให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้หลายวิธีด้วยกัน และถ้าหากการใช้อำนาจหน้าที่ดังกล่าว มีลักษณะเป็นไปตามข้อตกลงในการทำงานมากที่สุดแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาของตนแต่ปัญหาที่ยังคงมีอยู่สำหรับผู้บริหารทุกคนคือ ควรจะใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาขนาดไหนจึงจะเหมาะสมที่สุด

วิเชียร วิทย์อุดม (2547: 377-378) กล่าวว่า การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) นั้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามตระหนักถึงการศึกษ ประสบการณ์และความสำเร็จ เพื่อที่จะคงไว้ซึ่งความเชื่อถือ ผู้นำไม่ควรจะเสแสร้ง รู้ในสิ่งที่จริงแล้วบอกว่าไม่รู้ผู้นำที่เสแสร้งทำ

เช่นนั้น เมื่อถูกจับได้ก็จะสูญเสียอำนาจจากความเชื่อชาญอย่างรวดเร็ว ผู้นำที่มีความมั่นใจและเด็ดเดี่ยวจะสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ดี

แมคเคลลีแลนด์ (McClelland อ้างใน วิเชียร วิทยอุดม 2547: 386) กล่าวว่า ผู้จัดการที่ดีจะเป็นบุคคลที่ใช้อำนาจอย่างประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะ 4 ประการของการใช้อำนาจซึ่งมีดังต่อไปนี้

1) ความเชื่อถือในระบบอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง คือ มีความเชื่อว่า สถาบันเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นระบบอำนาจหน้าที่ ที่ชอบด้วยกฎหมายทำให้มีความสะดวกในการใช้อิทธิพลและเห็นว่าความคงอยู่ของอิทธิพลและแหล่งที่มาของอำนาจ

2) ความชอบมากกว่าสำหรับงานและระเบียบวินัย จะชอบงานและชอบความมีระเบียบวินัยเป็นอย่างมาก มักจะมีค่านิยมพื้นฐานในความชอบสำหรับผู้คัดค้านการทำงาน มีความเชื่อว่างานเป็นสิ่งที่ดีสำหรับบุคคลมากกว่าคุณค่าของรายได้และผลผลิตของตัวงาน

3) หลักการปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง จะยึดติดกับผลประโยชน์ของบริษัทและนึกถึงความต้องการของบริษัทก่อนนึกถึงตัวเอง สามารถทำได้เพราะรู้ถึงสภาพตัวเองได้ดีอยู่แล้ว และพยายามที่จะให้ความร่วมมือที่ดีแก่บริษัท

ขณะที่ ยุกต์ (Yukl อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 70) กล่าวถึงการใช้อำนาจในสถานศึกษาต่อการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้นำใช้อำนาจแล้วโดยยึดฐานอำนาจทั้งห้าของ French and Raven ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจดังกล่าวใน 3 ลักษณะดังนี้

1) การเกิดความรู้สึกผูกพัน (Commitment) เป็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกิดจากการยอมรับ เลื่อมใส ศรัทธาต่อผู้นำและพยายามเลียนแบบอย่างของผู้นำ แรงจูงใจในงานจะสูงถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญในตัวผู้นำสูง ทำให้ใช้ความพยายามในการทำงานอย่างเอาใจใส่มากเป็นพิเศษ เพื่อให้งานสำเร็จเป็นอย่างดี

2) การยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยอมปฏิบัติตามคำสั่ง ตามที่ผู้นำต้องการตรงเท่าที่การทำงาน ตามคำสั่งนั้นไม่ทำให้ตนต้องใช้เวลา พยายาม พลังงานและเวลาเพิ่มมากขึ้นเป็นพิเศษ จากที่กำหนดไว้ตามปกติ เช่น ปฏิเสธที่อยู่ทำงานล่วงเวลา โดยผลัดไปทำวันรุ่งขึ้น เป็นต้น

3) การต่อต้าน (Resistance) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสู้คัดค้านต่อคำสั่ง หรือความต้องการผู้นำ ซึ่งอาจแสดงออกด้วยการวางเฉยไม่ปฏิบัติตามหรือทำงานนั้นช้าลงหรือการทิ้งงานเพื่อไม่ให้งานเสร็จตามที่หัวหน้าต้องการ

ยุกต์ (Yukl) อธิบายการใช้อำนาจมีผลต่อการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจแบบต่าง ๆ ดัง ตาราง 1

ตาราง 1 ผลที่อาจติดตามมาจากการใช้อำนาจ

แบบของอำนาจที่ใช้	การตอบสนองที่เป็นไปได้ของผู้ใต้บังคับบัญชา		
	เกิดความผูกพัน (Commitment)	ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance)	ต่อต้าน (Resistance)
อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้อย่างชาญฉลาดและเป็นการส่วนตัว)	มีโอกาสที่จะเกิดมากที่สุด (ถ้าใช้เป็นการส่วนตัวที่ไม่ใช่เป็นกาส่วนตัว)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้เชิงหลอกล่อและไม่ให้เกียรติ)
อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power)	มีโอกาสเกิดน้อยที่สุด	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้เชิงกาช่วยเหลือและไม่ใช้วิธีการโทษ)	มีโอกาสเกิดมากที่สุด (ถ้าใช้ในเชิงปฏิบัติหรือหลอกล่อ)
อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าใช้คำสั่งอย่างสุภาพและเหมาะสมมาก)	มีโอกาสที่จะเกิดมากที่สุด (ถ้าเห็นว่าคำสั่งนั้นชอบหรือคำสั่งนั้นชอบด้วยกฎหมาย)	มีโอกาสเป็นไปได้ (เมื่อคำสั่งด้วยท่วงที่ยโสและคำสั่งไม่เหมาะสม)
อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าคำสั่งมีลักษณะเกลี้ยกล่อมแต่ผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้นำมีเป้าหมายงานร่วมกัน)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าคำสั่งมีลักษณะเกลี้ยกล่อมแต่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนรับรู้ต่อเป้าหมายงานของผู้นำ)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าผู้นำแสดงความหยิ่งยโสและดูถูกเหยียดหยามผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายงาน)
อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power)	มีโอกาสจะเกิดมากที่สุด (ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นมีความสำคัญต่อผู้นำ)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าเชื่อว่าคำสั่งนั้นไม่มีความสำคัญต่อผู้นำ)	มีโอกาสเป็นไปได้ (ถ้าคำสั่งนั้นจะก่อความเสียหายต่อผู้นำ)

ที่มา : Yukl (อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 71)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารกับการใช้อำนาจเป็นสิ่งคู่กันในการบริหารงานหากผู้บริหารคนใดไม่ใช้อำนาจในการบริหารก็จะเป็นการยากที่จะทำให้งานลุล่วงไปด้วยดี

5.3 การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจทางสังคมในการบริหารเพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงาน และงานนั้น ๆ ดำเนินไปด้วยดี มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรศึกษาวิธีการใช้อำนาจตามแนวคิดของ เฟรนช์ และราเวน ซึ่งผู้วิจัยได้สรุป ประเภทอำนาจ ตามแนวคิดทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน (French and Raven อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 61) เป็น 5 ประเภท คือ

5.3.1 อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) มีนักวิชาการได้กล่าวถึงอำนาจตามกฎหมาย หลายทัศนะ ดังนี้

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540: 187) กล่าวถึง อำนาจโดยกฎหมาย (Legitimate Power) ว่าอำนาจนี้เป็นสิ่งที่เกิดจากการที่บุคคลที่มีอำนาจน้อยกว่า มีความเชื่อว่าควรจะได้ปฏิบัติตาม หรือทำตามบุคคลที่มีอำนาจมากกว่า พฤติกรรมเหล่านี้ถูกพิจารณาโดยบุคคลผู้นั้นว่าอะไรเป็นสิ่งที่มีความเหมาะสม และเป็นสิ่งที่เหมาะสมต่อตนเองในตำแหน่งนั้น ๆ พื้นฐานของอำนาจกฎหมายนี้มักจะพบในองค์การซึ่งมีค่านิยมและยอมรับลำดับขั้นของอำนาจ อำนาจโดยกฎหมายนี้มักจะกระทำโดยบุคคลซึ่งมีบทบาทในตำแหน่งที่เหมาะสม

สงวน ช้างฉัตร (2541: 230-231) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เกิดจากความเต็มใจของบุคคลอื่นที่จะยอมรับการอำนวยความสะดวกของอีกบุคคลหนึ่งจะรู้ดีว่าเป็นหน้าที่ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามการชี้แนะของผู้มีอำนาจในการสั่งการ อำนาจตามกฎหมายมีแหล่งที่มาสองทางคือ 1) เงื่อนไขทางสังคม (Social Conditioning) บุคคลจะถูกสร้างเงื่อนไขให้ปฏิบัติตามผู้มีอำนาจตั้งแต่วัยเด็กจนถึงวัยผู้ใหญ่ สามารถเรียนรู้สิ่งเหล่านี้จากการสอนของครูอาจารย์ และในการทำงานก็เรียนรู้ว่าจะต้องปฏิบัติตามหัวหน้างานหรือผู้จัดการ ซึ่งมีสิทธิที่จะชี้แนะหรืออำนวยความสะดวกให้บุคคลอื่นทำงาน 2) การระบุให้มีอำนาจหน้าที่ (Designation) ในองค์การบุคคลมีอำนาจเนื่องจากได้รับมอบอำนาจมาจากผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ครอบครองอำนาจนั้นอย่างถูกต้องตามตัวบทกฎหมาย เช่น ประธานบริษัทมอบอำนาจให้รองประธานบริษัทสามารถวินิจฉัยสั่งการเรื่องสำคัญ ๆ ในนามของบริษัทได้และอำนาจตามกฎหมายนี้จะมีผลบังคับใช้ก็ต่อเมื่อบุคลากรในองค์การนั้นยอมรับ หากไม่ยอมรับอำนาจนี้ก็หายไป เช่น การปฏิบัติสัมลัสระบบการปกครอง หรือเกิดการจลาจลต่อต้านอำนาจที่บุคคลครอบครองอยู่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544: 62) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่กลุ่มบุคคลเป้าหมายยอมรับปฏิบัติตาม เนื่องจากยอมรับว่าผู้บังคับบัญชามีความชอบธรรมในการที่

จะใช้คำสั่งและจะต้องยอมปฏิบัติตาม ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อำนาจตามกฎหมายหมายนั้น มักจะอยู่คู่กับการดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ

เสนาะ ดิยาวี (2544: 187) กล่าวว่า กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมายเป็นอำนาจที่เกิดจากกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งบุคคลส่วนใหญ่ยอมรับว่าถูกต้อง ชอบธรรม และเป็นอำนาจที่ระบุ บทบาท หน้าที่ที่ใช้ในการปฏิบัติงานและยังทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมเสมอภาคกันเพราะใช้บังคับกับทุกคนเหมือนกันหมด

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2546: 24) กล่าวว่า ผู้บริหารจึงต้องใช้อำนาจตามกฎหมายเป็นเครื่องมือในการบริหารให้เป็นไปด้วยความราบรื่น มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูยอมรับฟังและปฏิบัติตาม ผู้บริหารจึงต้องมีกรมอบหมายตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากร มีการพิจารณาการปฏิบัติงานของครูตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่วางไว้ และมีการสั่งงานเป็นขั้นตอนตามระบบงาน

เฟรนช์และราเวน (French and Raven อ้างถึงใน นิตยา แสนใจกล่อม, 2548: 25) กล่าวว่า อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ที่ผู้บริหารมีสิทธิตามกฎหมาย หอตามขนบธรรมเนียมประเพณีของหน่วยงาน หรือสังคมที่กำหนดให้เขามีพฤติกรรมใดบ้าง อำนาจชนิดนี้มีความหมายกว้างขวางกว่าอำนาจที่มาจากตำแหน่ง (Authority) ที่เรารู้จักกันอยู่แล้วอีกด้วย เช่น การที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับปากว่าจะช่วยทำงาน และครูยอมทำตามที่ผู้บริหารกำหนด หรือมอบหมายให้ทำทั้ง ๆ ที่งานนั้นอยู่นอกเหนืออำนาจตำแหน่งแต่ยอมทำเพราะเห็นว่าไม่ควรเสียคำพูด กรณีนี้จัดเป็นการยอมทำตามเพราะอำนาจตามกฎหมายนี้ด้วยเช่นกัน

สรุปได้ว่า อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เกิดจากการใช้อำนาจในรูปการใช้กฎระเบียบหรือข้อกำหนดที่ระบุไว้ชัดเจน เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย ตามสิทธิหน้าที่ ที่เกิดจากระเบียบประเพณี เป็นการยอมรับกันว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่ควรแก่การปฏิบัติตาม เช่น การจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา มอบหมายให้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารสามารถใช้อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ สามารถวินิจฉัยสั่งการ ตามขั้นตอน ตลอดจนสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา และกำกับดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการหรือนโยบายของรัฐ

5.3.2 อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) มีนักวิชาการได้กล่าวถึง อำนาจการให้รางวัล หลายทัศนะ ดังนี้

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540: 186) กล่าวว่า อำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจประเภทนี้เกิดจากความสามารถของบุคคลที่จะจัดผลประโยชน์หรือสิ่งที่พึงปรารถนาให้แก่บุคคลอื่นเป็นการตอบแทนการปฏิบัติตามที่มุ่งหวังไว้ การใช้อำนาจโดย

การให้รางวัลนี้ จะทำให้ผู้ให้รางวัลเป็นบุคคลน่าสนใจ การปฏิบัติตามสามารถจะเกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องใช้การนิเทศโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อผลของการปฏิบัติตามนั้นสามารถตรวจสอบได้

สจวน ช้างฉัตร (2541: 230) กล่าวว่าอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล (Reward Power) เกิดจากความสามารถในการกำหนดว่าคนใดจะเป็นผู้ได้รับรางวัล เนื่องจากรางวัลเป็นสิ่งมีค่า ดังนั้นคนที่สามารถให้รางวัลบุคลากรในองค์กร จึงมีอำนาจเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นได้ ผู้จัดการอาจควบคุมพฤติกรรมบุคคลผ่านการสนับสนุนให้พนักงานเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือนและอื่น ๆ นอกจากนั้นผู้จัดการยังควรทำความเข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างการปฏิบัติงานและการให้รางวัล เพื่อให้พนักงานได้รับรู้กฎเกณฑ์ในการทำงานและผลตอบแทนในแง่ของรางวัลที่จะได้รับ หากผู้จัดการขาดความสามารถในการใช้รางวัลเป็นแรงจูงใจพนักงาน ก็ยากที่จะควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลช่วยให้ผู้จัดการประสบความสำเร็จหรือปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย หรือได้รับผลสำเร็จจากการทำงานกลุ่ม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544: 61) กล่าวถึง อำนาจการให้รางวัลตามแนวคิดของเฟรนช์ และ ราเวน (French and Raven) ว่าเป็นอำนาจที่บุคคลกลุ่มเป้าหมายยอมรับเนื่องจากต้องการได้รางวัลหรือ ผลตอบแทน หรือความดีความชอบจากผู้ที่มีอำนาจนั้น อำนาจดังกล่าวอาจเรียกว่าเป็นอำนาจการให้คุณก็ได้

เสนาะ ดิยาวี (2544: 187) กล่าวว่า อำนาจในการให้รางวัล (Reward Power) เป็นอำนาจที่จะให้สิ่งที่มีค่าใด ๆ หรือสิ่งที่ดีกับคนที่ทำตามอำนาจนั้น และรวมถึงการไม่ให้รางวัลด้วย เช่น คนที่ทำตามคำสั่งได้ผลงานในระดับหนึ่งจะได้รับรางวัล แต่ถ้าผลงานได้ต่ำกว่าระดับมาตรฐานก็ไม่ได้รางวัลนั้น รางวัลตอบแทนที่ให้ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส การเลื่อนตำแหน่งค่าชมเชย การยอมรับ การมอบหมายงาน และผลประโยชน์ตอบแทนอย่างอื่น โดยทั่วไปยิ่งจำนวนของรางวัลที่ผู้บริหารจะให้มามากเท่าไรและความสำคัญของรางวัลที่มีต่อผู้ได้บังคับบัญชามีมากเท่าไรอำนาจของผู้บริหารก็มามากยิ่งขึ้นเท่านั้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 103) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ดี วัตถุประสงค์สำคัญของการให้รางวัล เพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติ และความสามารถเข้ามาร่วมงานในองค์กร ตลอดจนเป็นรักษามูลค่าการทำงานต่อไป และเพื่อกระตุ้นให้พนักงานบรรลุเป้าหมายสูงสุด กระบวนการการให้รางวัลขึ้นอยู่กับพื้นฐานของสิ่งต่อไปนี้

- 1) ความพอใจในรางวัลที่ได้รับ
- 2) ความรู้สึกพอใจของพนักงานมักมีการเปรียบเทียบรางวัลที่ตนได้รับกับรางวัลที่คนอื่นได้รับว่ามีความเท่าเทียมกันหรือไม่

3) ความพอใจของพนักงานเกิดจากรางวัลภายในและรางวัลภายนอก

เฟรนช์ และราเวน (French and Raven อ้างถึงใน ธนิตย์ ทองทวย 2549: 24) ได้กล่าวถึงการให้รางวัลของ ผู้บริหารสถานศึกษาว่า จะเป็นแหล่งการเพิ่มพูนพลังอำนาจการอ้างอิง ซึ่งทำให้เกิดการยอมตามจนกลายเป็นการตอบรับรางวัลได้เป็นอย่างดี โดยที่ผู้บริหารสามารถให้รางวัลแก่ครูได้ใน 2 ลักษณะ คือ

- 1) การให้รางวัลที่เป็นวัตถุ เช่น ของขวัญ ทรัพย์สินเงินทอง การขึ้นเงินเดือน ค่าจ้าง
- 2.) การให้รางวัลที่ไม่ใช่วัตถุ เช่น คำชมเชย หรือการให้ความช่วยเหลือเมื่อเดือดร้อน การมอบหมายภารกิจที่สำคัญให้ปฏิบัติ

สรุปได้ว่า อำนาจการให้รางวัล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถให้ผลตอบแทนต่าง ๆ ที่มีคุณค่าและความหมายสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติงานจนสำเร็จหรือปฏิบัติหน้าที่ด้วยดี และขยัน เช่น พิจารณาความดีความชอบโดยการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การอบรม ประชุม สัมมนา หรือศึกษาต่อเพิ่มเติม รวมถึงการยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ หรือให้รางวัล การให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเดือดร้อน ตลอดจนการมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ให้รับผิดชอบ

5.3.3 อำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) มีนักวิชาการได้กล่าวถึง อำนาจการบังคับ หลายทัศนะ ดังนี้

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2540: 302) กล่าวว่าอำนาจการบังคับใช้สำหรับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ ซึ่งต้องใช้วิธีขู่บังคับ หรือลงโทษให้ตระหนักถึงความเสียหายหากขัดขืน กระด้าง กระเดื่อง และการใช้อำนาจการบังคับจะทำให้เกิดต่อต้านจากผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540: 186) กล่าวถึงอำนาจจากการบังคับ (Coercive Power) ว่าอำนาจนี้ประกอบด้วยความสามารถในการทำโทษต่อผลลัพธ์ที่ไม่ดี หรือผลลัพธ์ทางลบ เกิดขึ้นจากการกระทำของบุคคลหนึ่ง การที่บุคคลหนึ่งกระทำตามอีกบุคคลหนึ่งนั้น เป็นวิถีทางที่จะหลีกเลี่ยงผลลัพธ์ที่ไม่ดีหรือผลลัพธ์ทางที่จะเกิดขึ้นนั่นเอง การที่บุคคลหนึ่งยอมทำตามเนื่องจากอำนาจการบังคับนี้มักจะไม่มีเกิดขึ้นถ้าปราศจาก การตรวจสอบและการนิเทศ ผลของการใช้อำนาจประเภทนี้ไม่ค่อยแน่นอน เพราะบุคคลที่มีอำนาจน้อยมักจะพยายามหลีกเลี่ยงการลงโทษมากกว่าที่จะปฏิบัติตามสิ่งที่กำหนดให้ โดยทั่วไปแล้วจะเป็นผัดซีโรยหน้า คือ การรายงานการปฏิบัติที่ไม่ตรงตามจริง ซึ่งมักจะพบเสมอ มากกว่าที่จะพบ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่พึงประสงค์

สงวน ช้างฉัตร (2541: 229-230) กล่าวถึง อำนาจที่เกิดจากการบังคับ (Coercive Power) ว่าเกิดจากความสามารถที่จะทำให้คนอื่นกลัว การขู่ว่าจะลงโทษหากไม่ประพฤติหรือปฏิบัติตามจึงเป็นวิธีการขอร้องให้ยินยอม (Invoking Compliance) ที่รุนแรง อาจพบเห็นตัวอย่างของการลงโทษได้ในองค์กร เช่น การลดขั้นตำแหน่ง การตัดเงินเดือน การสั่งพักงานชั่วคราว การงดบำเหน็จรางวัล และการไล่ออกจากงาน เป็นต้น การใช้อำนาจที่เกิดจากการบังคับนี้จึงจำเป็นต้องใช้การพิจารณาอย่างรอบคอบและเป็นธรรม หากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ขยันขันแข็งในการทำงานหรือไปวุ่นวายกับการทำงานของคนอื่น บุคลากรในองค์กรอาจคาดหวัง ให้ผู้จัดการใช้อำนาจประเภทนี้ แต่ในบางกรณีผู้จัดการจะต้องพิจารณาการใช้อำนาจนี้อย่างรอบคอบ ถ้าพบว่าบุคลากรบางคนทำงานอยู่อ้ายแต่ไปใช้การลงโทษพนักงานทั้งหมด โดยการไม่พิจารณาอย่างรอบคอบ ก็จะส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ตลอดจนผลผลิตขององค์กรในทางเสียหายได้ ผู้จัดการจะพบว่าอัตราการเปลี่ยนงาน หรือการไปแสวงหางานทำในที่แห่งใหม่จะสูงขึ้นแม้ว่าการใช้อำนาจที่เกิดจากการบังคับจะเกิดผลในทางลบตามที่กล่าวมาแล้ว แต่อำนาจนี้ก็ยังเป็นฐานรองรับการยินยอมทำงานประจำ (Routine Work) ในแต่ละองค์กรอยู่เสมอ ดังจะเห็นได้จากพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น การมาทำงานตรงเวลา การทำงานให้เสร็จสิ้นตามกำหนดเวลา

เสนาะ ดิยาว (2544: 187) กล่าวว่าอำนาจในการลงโทษ (Coercive Power) เป็นอำนาจบังคับให้คนยอมรับ หรือยอมทำตามด้วยการขู่ลงโทษทางร่างกาย ทางอารมณ์ และทางจิตวิทยาโดยทั่วไปจะใช้การลงโทษทางร่างกายเป็นส่วนใหญ่โดยเริ่มตั้งแต่ระดับน้อยที่สุดไปจนถึงระดับมากที่สุด เช่น การตำหนิด้วยวาจา การตำหนิเป็นลายลักษณ์อักษร การลงโทษทางวินัย การปรับ การลดตำแหน่ง และการให้ออกจากงาน มีผู้บริหารบางคนใช้การลงโทษด้วย คำพูดที่รุนแรง การดูถูกและการบังคับจิตใจ เป็นอำนาจเพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมซึ่งแน่นอนว่าเป็นเรื่องไม่ถูกต้อง และไม่เหมาะสมกับพฤติกรรมทางการบริหาร ยิ่งใช้การลงโทษมากขึ้นเท่าไร อำนาจการลงโทษยิ่งมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นเท่านั้นและยิ่งผู้บริหารใช้อำนาจการลงโทษมากขึ้นเท่าไร การไม่ยอมรับในอำนาจและความรู้สึกเป็นศัตรูของผู้ปฏิบัติงานก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น ผู้บริหารที่ใช้อำนาจการลงโทษมากแสดงให้เห็นว่าผู้นั้นมีความเป็นผู้นำน้อย

เฟรนช์และราเวน (French and Raven อ้างถึงใน ธนิตย์ ทองทย, 2549: 25) กล่าวว่า อำนาจจากการบังคับบัญชาเป็นอำนาจที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าได้รับโทษหาผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา

สรุปได้ว่า อำนาจจากการบังคับ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เกิดจากการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอำนาจที่สามารถลงโทษได้เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น เมื่อนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่

ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ มีการลงโทษโดยว่ากล่าวตักเตือน หรือให้รายงานงานชี้แจงเหตุผลที่ละเลยต่อการปฏิบัติงานหรือบกพร่องหน้าที่ เป็นผลให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเกรงกลัวยอมปฏิบัติตามคำสั่ง

5.3.4 อำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power) มีนักวิชาการได้กล่าวถึง อำนาจจากการอ้างอิง หลายทัศนะ ดังนี้

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540: 187) กล่าวถึงอำนาจการอ้างอิง (Reference Power) ว่า อำนาจชนิดนี้ขึ้นอยู่กับระดับความน่าสนใจของบุคคลที่มีอำนาจนั้น ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลที่มีอำนาจน้อยกว่าแสดงตัวเข้ากับบุคคลซึ่งมีอำนาจมากกว่า และต้องการที่จะให้บุคคลที่มีอำนาจมากกว่าพอใจตน โดยการยินยอมทำตาม การยอมทำตามไม่จำเป็นต้องอาศัยการนิเทศ และเกิดขึ้นโดยบุคคลนั้นไม่รู้ตัวว่าได้ถูกบังคับให้ทำ และการใช้อำนาจจากการให้รางวัลจะช่วยส่งเสริมให้เกิดอำนาจโดยการอ้างอิง

สงวน ช้างจักร (2541: 231) กล่าวว่า อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง (Referent Power) เกิดจากการที่บุคคลมีบุคลิกภาพที่ดีหรือมีคุณลักษณะพิเศษอื่น จนเกิดอำนาจขึ้นในตัวเอง ลักษณะของบุคคล กิริยา ท่าทาง คำนิยม และรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถทำให้คนอื่นมีความชื่นชม จนบุคคลนั้นมีชื่อเสียงและสามารถใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามได้ การมีอำนาจเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่นนี้มักพบเห็นการใช้อำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงในหลายรูปแบบ เช่น การปฏิบัติตนตามแนวทางของบุคคลที่มีชื่อเสียง การโฆษณาซึ่งอาศัยผู้มีชื่อเสียงแนะนำผลิตภัณฑ์ของบริษัทโดยหวังผลว่าลูกค้าจะต้องซื้อสินค้าเพราะ พยายามเลียนแบบพฤติกรรมและเจตคติของผู้มีชื่อเสียงนั้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544: 63) กล่าวว่า ผู้ได้บังคับบัญชาจะขงวุฒิเมื่อผู้บังคับบัญชาวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีน้ำใจ มีความเมตตา กรุณา

เสนาะ ดิยาว (2544: 187) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง (Referent Power) เป็นอำนาจที่คนอื่นอยากจะทำตามหรือเลียนแบบ อำนาจอ้างอิงเกิดจากความดึงดูดใจระหว่างบุคคล วิวัฒนาการมาจากการมีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีกับคนอื่นจึงทำให้บุคคลชื่นชมและยอมรับนับถือ อำนาจอ้างอิงเป็นนามธรรมที่มีพื้นฐานมาจากการอยากเลียนแบบอยากทำตัวให้เหมือน เพราะผู้ตามชอบบุคลิกภาพทัศนคติหรือความเป็นมาของคนนั้นในทางใดทางหนึ่ง โดยผู้ตามจะมีพฤติกรรมในการแต่งตัวการใช้เครื่องประดับอย่างเดียวกัน การมาทำงานในเวลาเดียวกันและการยึดถือปรัชญาและแนวคิดทางการบริหารแบบเดียวกัน การเลียนแบบ หรือทำตามผู้นำที่เรียกว่าอำนาจอ้างอิงนั้น อาจเอาแบบอย่างที่ดีหรือไม่ดีก็ได้แล้วแต่ว่าแบบอย่างหรือความดึงดูดใจนั้นเกิดจากคุณสมบัติหรือลักษณะอะไรที่อยู่ในตัวผู้นำ

วิเชียร วิทษุฒม (2547: 375) กล่าวถึง อำนาจอ้างอิง (Referent Power) ว่าเป็นความสามารถที่จะควบคุมพฤติกรรมอีกคนหนึ่งได้ เพราะบุคคลต้องการชี้ชัดกับที่มาของอำนาจ ในกรณีนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟังหัวหน้าเพราะมีความต้องการที่จะกระทำ สามารถสังเกตเห็นหรือเชื่อฟังในตัวหัวหน้างาน ความเชื่อฟังนี้อาจจะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาชอบในบุคลิกลักษณะของตัวหัวหน้างาน และพยายามทำในสิ่งที่ตัวหัวหน้าต้องการจะให้กระทำในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามที่จะหลีกเลี่ยงถึงการกระทบบางสิ่งที่รบกวน กับความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา

เฟรนซ์และราเวน (French and Raven อ้างถึงใน นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์, 2550: 23) กล่าวว่า อำนาจอ้างอิง (Reference Power) เป็นอำนาจอันเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปรารถนาที่เอาอย่างผู้บริหาร ความแข็งของอำนาจขึ้นอยู่กับความรู้สึก และปรารถนาดังกล่าวแล้วของผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีมากน้อยแค่ไหน ผู้บริหารที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นศิษย์เก่าสถาบันเดียวกัน สนิทเดียวกัน ศิษย์อาจารย์เดียวกัน บวชพรรษาเดียวกัน คนบ้านเดียวกัน และไม่มีสาเหตุขัดแย้งมาก่อน

สรุปได้ว่า อำนาจจากการอ้างอิง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มาจาก การแสดงออกในลักษณะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเกิดจากการมีวุฒิภาวะสูง มีภาวะผู้นำ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบสูง มีความเที่ยงตรงยุติธรรมโปร่งใส ให้เกียรติและเคารพ ความคิดเห็นของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับจากสังคม

5.3.5 อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) มีนักวิชาการได้กล่าวถึง อำนาจความเชี่ยวชาญ หลายทัศนะ ดังนี้

เทพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ (2540: 187) กล่าวถึง อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) ว่าอำนาจประเภทนี้เกิดขึ้นเนื่องจากบุคคลหนึ่งมีความรู้หรือความสามารถในสาขาใดสาขาหนึ่ง โดยที่อีกบุคคลหนึ่งไม่มี ถ้าความชำนาญนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการของบุคคลที่มีพลังน้อยกว่า การปฏิบัติตามก็มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องอาศัยการนิเทศ อย่างไรก็ตาม พลังโดยความเชี่ยวชาญนี้จะจำกัดเฉพาะในวงวิชาการบางอย่าง ซึ่งสามารถจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถได้อย่างชัดเจนเท่านั้น

สงวน ช้างจักร (2541: 230) กล่าวว่า อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เกิดจากการที่บุคคลมีความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้านจนเป็นที่ยอมรับ และสามารถให้คำแนะนำ สอนงานและการให้คำปรึกษาหารือคนอื่นได้ บุคลากรจึงมักขอคำปรึกษา คำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนปฏิบัติตามคำแนะนำนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความเชื่อว่า หัวหน้างานมีความเชี่ยวชาญและเข้าใจงานต่าง ๆ เป็นอย่างดีอย่างไรก็ตามผู้จัดการจะต้องยอมรับว่างานที่ต้องใช้เทคนิคระดับสูงหรือมีความยุ่งยากซับซ้อนผู้ใต้บังคับบัญชาอาจมีความชำนาญมากกว่าตนเอง

เสนาะ ดิยาว (2544: 188) กล่าวว่า อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น เพราะว่าบุคคลนั้นมี ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อย่างลึกซึ้ง ความเชี่ยวชาญนั้นเกิดจากการมีความรู้ มีข้อมูล และมีวิธีการใช้ความรู้และข้อมูลนั้นที่ คนอื่นไม่มีหรือทำไม่ได้ ยิ่งความรู้และข้อมูลมีความสำคัญมากขึ้นเท่าไร และยังมีคนจำนวนน้อย ที่มีความรู้และข้อมูล อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญก็ยิ่งมีมากขึ้นเท่านั้น โดยทั่วไปคนที่จะเป็น ทั้งผู้บริหารและผู้นำจะต้องยังมีความเชี่ยวชาญมากขึ้นตามด้วย

วิเชียร วิทษุตม (2547: 375) กล่าวถึง อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (Expert Power) ว่าเป็นความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของคนอื่นได้ โดยอาศัยความเป็นผู้รู้ความ เชี่ยวชาญ หรือการพิจารณาตัดสินโดยบุคคลอื่นไม่มีในสิ่งเหล่านี้ ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อฟังหัวหน้างาน ที่มีอิทธิพลในฐานะผู้เชี่ยวชาญ จะต้องมีความรู้ว่าจะอะไรที่สมควรจะปฏิบัติหรือวิธีการปฏิบัติมากกว่า ที่ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญต้องมีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องบ้างแต่ไม่ใช่ทั้งหมด อำนาจในฐานะ ผู้เชี่ยวชาญ อาจเกิดขึ้นมาได้จากการฝึกหัด การศึกษาที่สูงขึ้นเป็นความสามารถที่เกิดจากคุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญและความซื่อของของผู้ใช้อำนาจ ที่เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษาอบรม ประสบการณ์ การมีส่วนร่วมในสถาบันทางอาชีพ และการเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนต้น ๆ ของโครงการ

เฟรนช์และราเวน (French and Raven อ้างถึงใน นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์, 2550: 25) กล่าวว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เป็นอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้ได้บังคับบัญชารู้ ว่าเป็นผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ หรือมีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่หน่วยงานนั้น รับผิดชอบอยู่ ให้คำแนะนำได้ถูกต้อง ความแข็งของอำนาจนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณความรู้ ความชำนาญ ที่ผู้บริหารมีเหนือผู้ได้บังคับบัญชา หรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ผู้ได้บังคับบัญชาตั้งขึ้นซึ่งโดยมาก แล้วก็มักเอาตัวผู้ได้บังคับบัญชานั้นแหละ เป็นเกณฑ์อิทธิพลของอำนาจนี้มักทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทางปัญญา ในผู้ได้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึก ขอมรับในความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้บริหารในเรื่องอื่น ๆ ที่เขายังไม่ทราบมาก่อนว่าผู้บริหารมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ หรือเปล่าอีกด้วย ความคงทนของความรู้ ความคิด หรือพฤติกรรมอัน เกิดจากอำนาจชนิดนี้จะคงอยู่ตราบเท่าที่ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เกิดการลืม ทั้งนี้ไม่ว่าผู้บริหารจะปรากฏ อยู่หรือไม่ก็ตาม

สรุปได้ว่า อำนาจจากความเชี่ยวชาญ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ที่เกิดมาจากความรู้ความสามารถเฉพาะตัวบุคคลมีคุณวุฒิสูง มีวิสัยทัศน์ รอบรู้ในระเบียบ นโยบาย มีประสบการณ์เชี่ยวชาญ มีทักษะการบริหาร มีการพัฒนางานให้ทันสมัย สามารถนำนวัตกรรมมาใช้ ในการบริหาร และเป็นต้นแบบให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้งาน โดยมีการริเริ่มโครงการหรือ งานใหม่ ๆ เสมอ และมีความมั่นใจเด็ดเดี่ยว สามารถแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้ง

แนวคิดเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Morale เป็นคำที่ได้มีการกล่าวถึงทุกวงการบริหารไม่ว่าจะเป็นด้านบริหารธุรกิจ บริหารรัฐกิจ หรือบริหารการศึกษาแต่ความเข้าใจเกี่ยวกับขวัญยังไม่ค่อยแจ่มชัดเท่าใดนัก และเป็นคำที่ยากต่อการให้คำนิยาม ขวัญ

ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานหากขวัญดีบุคคลก็ย่อมมีความพอใจที่จะปฏิบัติงานสูงขึ้น หากขวัญไม่ดีบุคคลย่อมเกิดความท้อแท้เบื่อหน่าย และไม่พอใจที่จะปฏิบัติงานอันส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในองค์กร (วุฒิชชาติ เดือนสุคนธ์, 2542: 11)

1. ความหมายของขวัญ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ (Morale) เป็นสิ่งที่ไม่เป็นตัวตน เชื่อกันว่า มีอยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุข สบายจิตใจมันคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็จะออกจากร่างไป ซึ่งเรียกว่า ขวัญหาย ขวัญหนี ขวัญบิน เป็นต้นหรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงาน

สุรพล พะยอมแย้ม (2541: 66) ได้ให้ความหมายของขวัญ คือ สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนอง ในระดับที่พึงพอใจ และมีความพร้อมที่จะกระทำสิ่งอื่นต่อไปด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถเมื่อถูกจูงใจ

วิชัย แหวนเพชร (2543: 115) ได้ให้ความหมายของ ขวัญ คือ สภาพจิตใจที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ โดยแสดงออกมาเป็นความตั้งใจ กำลังใจ ความสามัคคีของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ที่มุ่งทำงานด้วยความพยายามและความรับผิดชอบ เพื่อให้สถานการณ์หรืองานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

ศจี อนันต์นพคุณ (2543: 211) ให้ความหมาย ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงลักษณะการทำงานที่มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ มีความสุขสนุกกับการทำงาน มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน

กมล ชนัประภัสร์ (2544: 40) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึงสภาพทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกหรือความนึกคิดที่ได้รับอิทธิพล แรงกดดัน หรือสิ่งเร้าจากปัจจัยหรือสภาพแวดล้อม

ในองค์กรที่อยู่รอบตัวผู้ใช้นั้น และจะมีปฏิกริยาโต้กลับ คือ พฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น

วูติชัย ลิทธิสุวรรณ (2545: 20) ได้ให้ความหมายของ ขวัญ หมายถึงสภาพของจิตใจที่เกี่ยวกับความคิดหรือความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อบริษัทในด้านต่าง ๆ ซึ่งพนักงานจะแสดงออกมาในรูปของพฤติกรรม

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 134) กล่าวว่า ขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจ ที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น ความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้าม คนที่ปราศจากขวัญแสดงออกในรูปของความเฉื่อยชา ความเฉยเมย ความหวาดระแวง ขาดความเชื่อมั่น

เดวิส (Davis 1962 อ้างใน กรณ์ คงสุนทรกิจกุล, 2550: 18) ให้ความหมายว่า ขวัญ หมายถึง ทศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และต่อความร่วมมือกันโดยสมัครใจ และอย่างเต็มความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดในองค์กร

ฟลิปโป (Flippo 1970 อ้างใน กรณ์ คงสุนทรกิจกุล, 2550: 18) ได้ให้ความหมายของ ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจความรู้สึกของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน

เวปสเตอร์ (Webster 1994 อ้างใน กรณ์ คงสุนทรกิจกุล, 2550: 18) พจนานุกรมอธิบายความหมายของคำว่า Morale ซึ่งตรงกับคำว่า ขวัญ ว่าเป็นสภาพของจิตใจที่นำมาสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจ ที่จะทำงานให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้

จากความหมายของขวัญดังกล่าว สรุปได้ว่า ขวัญ เป็นสภาวะของจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจและทำให้เกิดกำลังใจที่จะร่วมมือประสานงานกันในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญ

ผู้ปฏิบัติงานจะมีขวัญในการปฏิบัติงานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานนั้นมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจมากบุคคล ในหน่วยงานย่อมเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันอยู่กับงาน อยากทำงาน ทুম่ความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง เต็มใจปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น จึงได้มีผู้ให้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานไว้ ทั้งที่สอดคล้องและแตกต่างกันในรายละเอียด ดังนี้ คือ

2.1 ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg Two – Factors Theory of Motivation)

เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959: 113) ที่ศึกษามูลเหตุที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ ที่เรียกว่า The Motivation – Hygiene Theory โดยทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 2 ปัจจัย คือ

2.1.1 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงเพื่อจูงใจให้ตนชอบและรักงานปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วยอันได้แก่

1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้สำเร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหารือ จากบุคคลในหน่วยงานการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในรูปแบบยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การกำลึงใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่จะเกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การได้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน (maintenance factor) หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยสุขภาพ

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขภาพ หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคล ในองค์การบุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นนี้ และปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ได้แก่

1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็นที่พอใจบุคลากรที่ทำงาน

2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลจะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

4) สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

5) นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารขององค์การติดต่อดสื่อสารภายในองค์การสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภายในของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

6) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดี หรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่นการที่บุคคลต้องถูกย้ายไปทำงานที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัวทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

7) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

8) วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าองค์ประกอบทางด้านการจูงใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด ส่วนองค์ประกอบทางด้านสภาพอนามัยถ้ามีค่าเป็นลบจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างใด เนื่องจากองค์ประกอบทางด้านสถาบันอนามัยมีหน้าที่ที่จะคำจุนหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนี้ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ชี้ให้เห็นว่าการนำปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยคำจุน มาเป็นสิ่งที่จูงใจ เพื่อให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ และแสดงพฤติกรรมออกมาซึ่งปัจจัยเหล่านั้นเกี่ยวข้องกับงาน และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีขวัญในการปฏิบัติงานที่ดี มีความพึงพอใจในงาน

2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need – Hierachy Theory)

มาสโลว์ (Maslow, 1970: 69) ได้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's General Theory of Human Motivation) ซึ่งเป็นที่รู้จักและยอมรับกันแพร่หลายในเวลาต่อมาโดยทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ มีข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้ คือ

1) มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการขึ้นอยู่กับว่า เขามีสิ่งนั้นแล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดหากได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเข้ามาแทนที่ ไม่มีที่สิ้นสุด และจะเริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย

2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น ที่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม

3) ความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ กล่าวคือ เมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนอง

มาสโลว์ ได้สรุปลักษณะของการจูงใจไว้ว่า การจูงใจ จะเป็นไปตามลำดับ ของความต้องการอย่างมีระเบียบลำดับขั้นของความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ มีลักษณะตามลำดับจากต่ำไปหาสูง ดังนี้ คือ

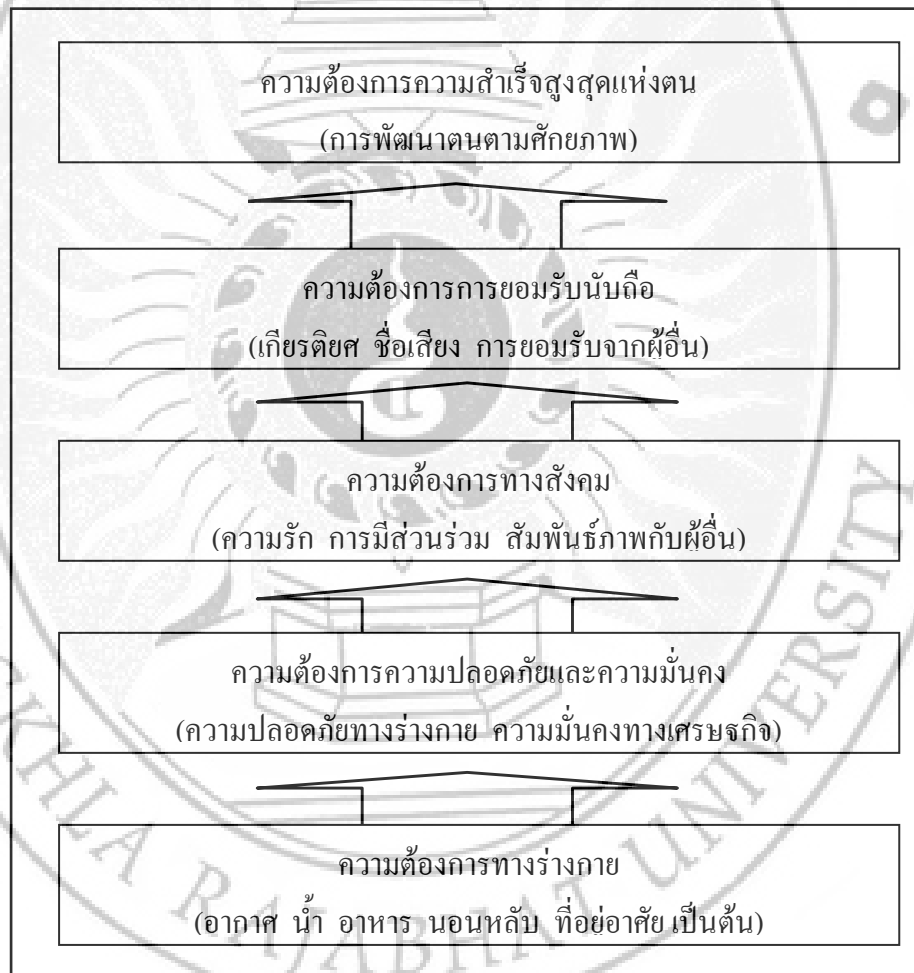
1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ จำเป็นที่สุดต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ ที่อยู่ อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองในด้านนี้ โดยปกติแล้ว องค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของแต่ละคนด้วยวิธีการทางอ้อม คือ การจ่ายเงินค่าจ้าง

2) ความต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคง (Safety or Security Needs) หากความต้องการทางด้านร่างกาย ได้รับการตอบสนองตามสมควร มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นสูงต่อไป นั่นคือ ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง

3) ความต้องการทางสังคม (Social or Belonging Needs) ภายหลังที่คนได้รับการตอบสนองในขั้นต่ำกว่าแล้ว ก็จะมีความต้องการสูงกว่า ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านนี้ จะเป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันและการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องทางสังคม (Esteem Needs) หรือ ความต้องการที่มีฐานะเด่นทางสังคม นับเป็นความต้องการของมนุษย์ในระดับสูงขึ้นมาอีกหรือการมีศักดิ์ศรี ต้องการที่จะเข้าร่วมและได้รับการยอมรับในสังคม มีมิตรภาพและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self – Realization or Self Actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ ภายหลังจากมนุษย์ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้นอย่างครบถ้วน ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้นและมักเป็นความต้องการที่เป็นอิสระ สำหรับลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ มีลักษณะเรียงตามลำดับจากต่ำ ไปหาสูง สรุปได้ ตาม แผนภูมิที่ 3 ดังต่อไปนี้



แผนภูมิ 3 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์
ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2546: 136)

จากการศึกษา เรื่อง ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ สรุปได้ว่า ความต้องการของแต่ละบุคคลมีไม่เท่าเทียมกันขึ้นอยู่กับความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองความต้องการ ของบุคคล มีอยู่ตลอดเวลา ความต้องการในลำดับต้นๆ จะไม่สามารถเป็นสิ่งที่จูงใจได้อีกเมื่อใดที่ความต้องการนั้น ได้รับการตอบสนองแล้ว และความต้องการระดับสูงจะเกิดขึ้น ได้ก็ต่อเมื่อได้รับการตอบสนอง ความต้องการขั้นพื้นฐานก่อน

3. ความสำคัญของขวัญ

ยูวดี ศรีธรรมรัฐ (2541: 320) กล่าวว่า องค์การใดถ้ามีขวัญของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี คนจะละทิ้งหน้าที่การงาน เกือบขาด ปฏิบัติงานอย่างไม่ตั้งใจ โอนย้ายมาก ลาออกบ่อย ประสิทธิภาพในการทำงานจึงต่ำผลเสียก็เกิดแก่ผู้รับบริการหรือประชาชนแต่ ถ้าองค์การใดมีการเสริมสร้างขวัญหรือสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ดี บุคคลผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการทำงานสูง กำลังขวัญของสมาชิกโดยรวมสูง ความร่วมมือต่อองค์การ ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะมีสูง ความสามัคคีของหมู่คณะรวมพลังกันทำงานมีมาก ความเข้าใจระหว่างบุคคลกับหน่วยงานมีสูง เกิดศรัทธาและเชื่อมั่นในหน่วยงานเกิดความคิดริเริ่มในการทำงานเพื่อองค์การมากขึ้น

ศจี อนันต์นพคุณ (2543: 212) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญว่า ขวัญเป็นสิ่งสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่การงานของแต่ละคน เป็นอย่างมาก คนมีความรู้ และความสามารถสูง รวมทั้งมีอุปกรณ์เครื่องมืออย่างดีและเพียงพอก็ยังไม่เป็นหลักประกันได้ว่า ผลงานที่ได้รับจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุดดังที่คาดหวังไว้ แต่ขึ้นอยู่กับว่าคน ๆ นั้นมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในงานที่ทำและขึ้นอยู่กับความตั้งใจที่จะร่วมกับหมู่คณะได้มากน้อยเพียงใดแสดงว่า ขวัญของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลมีความสำคัญต่อการทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

บรรยงค์ โตจินดา (2546: 378) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญว่า ขวัญเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารงานบุคคล ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน สร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์การถ้าพนักงานเป็นผู้มีขวัญดีจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้ กับหน่วยงานหรือองค์การ นั้น ขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้คนมีวินัยปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจองค์การดีขึ้น มีความคิดริเริ่มในกิจกรรมต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในองค์การของตนเอง ทำให้องค์การมีความแข็งแกร่งและสามารถฟันฝ่าอุปสรรคในยามคับขันได้

พลสุข สังข์รุ่ง (2546: 160) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญว่า ขวัญที่ดีจะเพิ่มพลังในการทำงานให้สูงขึ้น ผลผลิตก็มีปริมาณเพิ่มและมีคุณภาพดี ความสูญเสียหรือสิ่งที่ต้องเสียไปในการปฏิบัติงานมีน้อยมาก การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีขวัญสูง จึงเป็นหน้าที่อันหนึ่งที่สำคัญของฝ่าย

การบริหารงานบุคคล ทั้งนี้ขวัญของหมู่คณะหรือองค์การ ก็เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะขวัญที่ดีขององค์การ จะช่วยให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานมากมายดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
- 2) สร้างความจงรักภักดีมีสัจย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
- 3) เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลให้ด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี
- 4) สร้างสามัคคีธรรมและก่อให้เกิดพลังร่วมในหมู่คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคีอันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
- 5) เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์
ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ขวัญจะมีส่วนสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การ โดยการบริหารงานบุคคลจะต้องเสริมสร้าง และบำรุงขวัญของพนักงานเพราะขวัญมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ถ้าผู้ที่มีความสามารถดีหากแต่ขวัญไม่ดี ก็อาจจะทำให้ไม่สามารถแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ และทำให้เกิดผลกระทบต่องค์การแล้ว ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบต่องานผลผลิต ความร่วมมือ ความกระตือรือร้น วินัย และความสำเร็จของหน่วยงาน หรือความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง รวมไปถึงผู้มารับบริการ และชุมชน รวมถึงมีผลต่อความมุ่งมั่นและความเต็มใจในการทำงานเพื่อพัฒนางานขององค์การ

4. องค์ประกอบของขวัญ

ณัฐพล ชันธไชย (2506: 11-12 อ้างถึงในสุเจตนา ชูแผน 2543: 12 - 13) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบแนวความคิด ทางทฤษฎีการศึกษา ขวัญในการปฏิบัติงาน โดยได้พิจารณาองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) สภาพการปฏิบัติงาน
- 2) ความเพียงพอของรายได้จากการปฏิบัติงาน
- 3) ความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงาน
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- 5) การมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ
- 6) สถานภาพและการยอมรับนับถือ
- 7) ความมั่นคงปลอดภัย
- 8) การระบุตัวเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน
- 9) โอกาสก้าวหน้า

- 10) ความสามารถของผู้ร่วมงาน
- 11) ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
- 12) ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
- 13) ความเป็นมิตรและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 14) การอุทิศตนเพื่องานของบุคคลภายในหน่วยงาน
- 15) สภาพความพึงพอใจหน่วยงาน
- 16) ความสอดคล้องระหว่างงานกับความถนัด
- 17) สภาพความพอใจในงาน
- 18) ความเหมาะสมของปริมาณงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 19) ความยุติธรรมในหน่วยงาน
- 20) สวัสดิการของหน่วยงาน

วิชัช แหวนเพชร (2543: 116-117) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดขวัญแก่พนักงานในบริษัท ดังนี้

- 1) ความเป็นผู้นำ ของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาอบอุ่น
- 2) ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่องาน และบริษัทที่ทำอยู่
- 3) ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบหรือการเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน
- 4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ ความสะอาด สะดวก มีระเบียบ บรรยากาศดี และเครื่องมืออุปกรณ์พร้อม
- 5) ความมั่นคง ปลอดภัย
- 6) ค่าจ้าง หรือผลตอบแทนที่พึงได้
- 7) โอกาสที่จะก้าวหน้า

5. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญ

สยาม ปิยะนราธร (2541: 11-12) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้บุคคลไม่ยอมทำงาน หรือปัจจัยที่ทำให้บุคคลในองค์กรไม่มีขวัญในการทำงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องริบหาสาเหตุ และดำเนินการแก้ไขอย่างรวดเร็ว ซึ่งแบ่งได้ 4 ประการ คือ

- 1) ลักษณะงานงานที่ไม่ก้าวหน้า งานไม่ท้าทาย งานซ้ำซากน่าเบื่อหน่าย งานไม่ตรงกับความถนัดหรือความสามารถ งานเสี่ยงอันตราย งานไม่มั่นคง ทำงานไม่เสร็จ งานขาดประสิทธิภาพ ผิดพลาดบ่อยๆ

2) สิ่งตอบแทน เงินเดือนไม่คุ้ม สวัสดิการไม่ดี โบนัสไม่มี งานรื่นเริงไม่เคยจัด ขาดความชัดเจน ตำแหน่งไม่ยุติธรรม

3) บุคคล แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

3.1) ตนเอง ขี้เกียจ ไร้ความสามารถ ไม่ถนัด ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่สนใจผู้อื่น เหยียดเย้ยชา ไม่กระตือรือร้น ขาดแรงจูงใจ

3.2) หัวหน้า ลำเอียง ไม่ยุติธรรม คอยจับผิด ู้จู้ขี้บ่น สนใจแต่งงานไม่สนใจคนก้าวร้าว ตำนานิตีเตียน ไม่ทำตามสัญญา ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็น ถูกผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เคยยกย่องชมเชย รับชอบแต่ผู้เดียว ไม่สนับสนุน

3.3) เพื่อนร่วมงาน ไม่เป็นมิตร เลื่อยขาเก้าอี้ ขัดแย้งบ่อยๆ แดกความสามัคคี

3.4) ครอบครัว มีปัญหาทะเลาะเบาะแว้ง มีหนี้สิน แยกกันอยู่

4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน อุปกรณ์การทำงานไม่ครบ ขาดเทคโนโลยีอำนวยความสะดวก บรรยากาศการทำงานไม่ดี แสงสว่างไม่พอ ร้อน อับอ้าว เสียงอึกทึกครึกโครม

ศจี อนันต์นพคุณ (2543: 212-213) ได้กล่าวไว้ว่าการที่สมาชิกในองค์กรจะมีขวัญสูงหรือต่ำเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจสรุปได้เป็น 2 ประเด็นคือ ปัจจัยทางด้านบุคคล และปัจจัยทางด้านวัตถุ ดังนี้

1) ปัจจัยทางด้านบุคคล ประกอบด้วย

1.1) ลักษณะท่าทีและบทบาทผู้บริหาร ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานหากผู้บริหารมีสัมพันธภาพอันดีมีท่าทีเป็นกันเองและเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันย่อมจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีชีวิตชีวาและขั้วญติ แต่ถ้าผู้บริหารวางตัวแบบเจ้านายผู้วางอำนาจขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีความจริงใจคอยแต่จับผิดอยู่ร่ำไปจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดขวัญ เพราะผู้บริหารเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจอันดีระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมาก

1.2) สถานภาพและการยอมรับนับถือ การที่คนได้รับการยอมรับนับถือจากคนอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือจากบุคคลภายนอกหน่วยงาน ซึ่งการยอมรับนี้อาจจะเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี ได้รับรางวัลเมื่อทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จก็จะทำให้มีขวัญสูงในการที่จะทำงาน

1.3) ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงาน การมีความรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุน และความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานในการทำงานก็จะเป็นผลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเต็มใจที่จะร่วม

แรงร่วมใจทำงาน และเต็มใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั่นคือ สมาชิกขององค์การมีขวัญดี

1.4) สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพทางกาย และสุขภาพทางจิต รวมทั้ง อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอ หากสภาพกายไม่แข็งแรงหรือสภาพจิตไม่ปกติแล้วย่อมไม่สามารถอุทิศเวลาในการทำงานให้เกิดผลดีได้

2) ปัจจัยด้านวัตถุ ประกอบด้วย

2.1) ผลประโยชน์เกื้อกูล การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แก่ผู้ปฏิบัติงานดี ค่าตอบแทนล่วงหน้า การได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมรวมทั้งค่ารักษาพยาบาลและเงินบำเหน็จบำนาญเมื่อเกษียณอายุและอื่น ๆ ย่อมเป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกขององค์การมีความกระตือรือร้นต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยความขยันขันแข็ง มั่นใจ และมีขวัญที่ดี

2.2) โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น และมีโอกาสก้าวหน้า จากความสามารถในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีขวัญในการฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อให้งานนั้นลุล่วงไปด้วยดี

2.3) สภาพการปฏิบัติงาน ควรจัดสภาพการทำงานให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ เช่น สถานที่สะอาดเรียบร้อย มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวกไร้เสียงรบกวน มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพียงพอเหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน สิ่งต่างๆเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างขวัญในการทำงานให้ดีขึ้น

2.4) ความพึงพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบายการดำเนินงานขององค์การของเจ้าหน้าที่และผู้ร่วมงาน กฎระเบียบวินัย ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะถ้าสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจซาบซึ้งในระบบและวิธีดำเนินงานขององค์การแล้วเขาเหล่านั้นย่อมอุทิศเวลาให้แก่งาน มีขวัญในการทำงานดีขึ้น

2.5) ความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่มีอยู่ในการทำงานนั้นถ้าบุคคลได้รับมอบหมายงาน หรือรับผิดชอบงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดของตนแล้วก็ย่อมจะนำมาซึ่งความสุขในการทำงานทำให้บรรลุผลสำเร็จ

2.6) ความมั่นคงปลอดภัย เป็นปัจจัยหนึ่งของมนุษย์ที่ต้องการจะได้รับความคุ้มครองจากภัยอันตรายต่าง ๆ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรจัดให้บุคลากรรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชาก็จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญดี

2.7) การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารภายในองค์การก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคลากรมีขวัญดีขึ้น เช่น ข่าวสารเกี่ยวกับสภาพของสมาชิกในองค์การ แผนการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต รายงานประจำปี เป็นต้น ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการทำงานนั้น ส่วน

ใหญ่ส่วนแต่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์หรือเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับนั่นเองซึ่งมีมากมายหลายประการ ทั้งนี้แล้วแต่ ผู้บริหารจะยึดปัจจัยใดบางครั้งอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญๆ หรือบางครั้งก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยเล็กน้อยเท่านั้นแล้วแต่สถานการณ์

สมิต สัจฉกร (2546: 90-91) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของพนักงานมีหลายสิ่งทีหัวหน้าจะต้องระมัดระวัง ให้ความสนใจไม่ให้เกิดผลในทางไม่ดี ด้วยการพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายและนโยบายในการบริหารให้พนักงานเกิดการรับรู้และยอมรับตั้งแต่ต้น เพราะถ้าพนักงานเกิดการปฏิเสธก็จะคิดอยู่เสมอว่าหน่วยงานทำงานไม่เป็นระบบเพราะมีความคิดไปคนละทาง การปกครองบังคับบัญชาที่มีผลอย่างมากต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน จะต้องมิลักษณะการครองคนครองงานมากกว่าการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันมีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ความพึงพอใจในงานและค่าตอบแทนรวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพที่เห็นว่ามีความถูกต้องเหมาะสมก็จะทำให้เกิดความรัก ความสนุกในการทำงานมีขวัญกำลังใจ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 151-152) ได้พิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญดังนี้

- 1) ลักษณะท่าทางและ บทบาทของผู้นำ หรือหัวหน้างาน ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์ภาพระหว่างกันของผู้บังคับบัญชาและพนักงานมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญ และความสำเร็จขององค์กร
- 2) ความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่
- 3) ความพึงพอใจต่อจุดมุ่งหมายและนโยบายการดำเนินงานขององค์กรทั้งของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ตลอดจนการจัดองค์กรและระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้พนักงานมีขวัญในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
- 4) การให้บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการทำงานและมีขวัญดี
- 5) สภาพของการทำงาน ควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเท มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ สุขภาพกายและสุขภาพจิต ของผู้ปฏิบัติงานเมื่อใดก็ตามที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพแล้วย่อมจะไม่สามารถทำงานให้เกิดผลดีได้

จากทัศนคติและแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้คนปฏิบัติงานหรือทำให้เกิดขวัญในการทำงานที่ดี ซึ่งจะทำให้บุคคลเหล่านั้นยอมอุทิศเวลาให้กับงานที่ต้องอาศัยปัจจัยต่างๆทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าตัวเงิน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ เช่น การเลื่อนขั้น

เงินเดือน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นโยบายในการบริหารงานของผู้บริหาร ลักษณะงานที่ปฏิบัติหรือภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนปัจจัยส่วนบุคคลล้วนมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจ และพยายามเสริมสร้าง หรือหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหา เพื่อให้ ขวัญในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์กรให้ได้ จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญในการปฏิบัติงานนั้นมีมากมายขึ้นอยู่กับว่าจะยึดเอาสิ่งใดมาเป็นเกณฑ์

6. การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

ขวัญเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจและรับรู้ เพราะขวัญเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ โดยผู้บริหารต้องเอาใจใส่และลงสั้งเกตุสภาพการณ์ทั่ว ๆ ไป ภายในองค์กรของตนเอง หากพบอาการที่สามารถบ่งชี้ถึงสภาพขวัญในการปฏิบัติงานที่ตกต่ำก็ควรจะหาวิธีในการเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอในการเสริมสร้างขวัญไว้ ดังนี้

พูนสุข สังข์รุ่ง (2546: 163-166) ได้กล่าวถึงวิธีเสริมสร้างขวัญและบำรุงขวัญในการปฏิบัติงานมีวิธีการสำคัญดังนี้

- 1) สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน กำล้างขวัญที่ดี ย่อมเกิดจากทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสถานการณ์หรือค่านิยม ดังนั้น ทัศนคติจึงเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะได้รับการเสริมสร้างให้มีขึ้นแก่บุคคลทุกคน หน่วยงานทุกหน่วยในองค์กร
- 2) วางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือ สำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบการประเมินผลงาน (Job Evaluation) เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดี เพราะการจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าว ย่อมจะสามารถป้องกันความลำเอียงและข้อครหา อันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรได้
- 3) เงินเดือนและค่าจ้าง คนทำงานก็เพราะมีความประสงค์จะได้ค่าตอบแทน เพื่อการยังชีพและยกมาตรฐานการครองชีพของตน ซึ่งหมายถึงว่าเงินมีความสัมพันธ์กับการงานของคนโดยตรง ความสัมพันธ์ที่ไม่ได้สัดส่วนระหว่างแรงงานกับค่าจ้าง จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และทำให้ขวัญในการทำงานเสื่อมลง แต่การบริหารงานบุคคลที่ดีไม่ใช่อยู่ที่การกำหนดอัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมเท่านั้น หากเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งซึ่งควรได้รับความสนใจ
- 4) ความพึงพอใจในงานที่ทำ ขวัญเกิดขึ้นด้วยความรู้สึกพอใจในงานที่ทำ ถ้ายังงานนั้นได้เปิดโอกาสให้คนได้ใช้ความชำนาญและความคิดริเริ่มของตนเอง คนงานจะพอใจในงานที่ตนทำ

5) ความเป็นหน่วยหนึ่งของงาน ในองค์กรหนึ่งย่อมมีกลุ่มสังคม (Social Group) เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้น หากเขาได้รับการยอมรับจากกลุ่มเขาก็อาจมีขวัญดีก็ได้ เมื่อคนในกลุ่มสามารถรวมกันได้เราจะเห็นว่าขวัญของกลุ่มโดยทั่วไปดีขึ้น ถ้าแต่ละกลุ่มย่อยๆ เหล่านี้ผสมกันได้ จะทำให้ขวัญของกลุ่มใหญ่ดีขึ้นด้วยและส่งผลไปถึงขวัญ โดยส่วนรวมขององค์กรทั้งองค์กรได้

6) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดขวัญดีขึ้น ควรจะเป็นความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนฐานแห่งความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2546: 303) ที่กล่าวว่า ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีมากมาย และลดหลั่นแตกต่างกันออกไป แต่ที่สำคัญก็คือ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ประสานสามัคคี เพื่อให้เกิดพลังร่วมในอันที่จะทำให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และวิธีการผสมผสานใจของผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันปฏิบัติการกิจนั้นมีหลายวิธี แต่วิธีที่ได้รับความนิยมมากหนึ่งวิธี คือ การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547: 143) กล่าวถึงวิธีการที่จะสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้การแบ่งผลประโยชน์ เป็นการให้พนักงานมีผลประโยชน์ตอบแทนจากสิ่งของตนเองปฏิบัติ โดยการตอบแทนในด้านเศรษฐกิจ การแบ่งผลกำไรให้ นอกจากได้ค่าตอบแทนในด้านวัตถุ ก็ได้รับผลในแง่จิตใจด้วย

1) การจัดแหล่งสนทนาการ เป็นการจัดการให้พนักงานมีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ

2) การพบผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานต่าง ๆ ควรจัดหาผู้เชี่ยวชาญให้เขาได้มาเยี่ยมเยียนพนักงาน โดยให้คำแนะนำ จัดรายการอภิปราย จัดงานพบปะสังสรรค์ จัดทำโปสเตอร์ คำขวัญต่างๆ ขึ้นเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม ทำให้เกิดการสร้างเป้าหมายร่วมกัน ช่วยให้เกิดความก้าวหน้าของพนักงาน เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมกันอย่างแท้จริงและอย่างมีความหมาย ต่อการที่จะประสบความสำเร็จ ข้อเสนอแนะนั้นๆ ก็สามารถช่วยเพิ่มขวัญได้

3) การจัดผู้แนะนำปรึกษาทางด้านการทำงาน เป็นลักษณะการนำการแนะนำมาใช้เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ปัญหาต่างๆ แก่พนักงานและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาทางจิตวิทยา การบริหารงานบุคคล

4) การเข้าถึงปัญหาของพนักงาน

โดยสรุป การเสริมสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการโน้มน้าวจิตใจ ของครูให้มีความสนใจ ตั้งใจในการปฏิบัติการกิจตามหน้าที่ของตน ด้วยความพึงพอใจและเต็มใจ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีขวัญในการปฏิบัติงานดี ก็จะส่งผลให้ผลงานที่ปรากฏออกมามีคุณภาพมีมาตรฐาน และเชื่อถือได้

8. ขวัญในการปฏิบัติงานของครู อาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา

ขวัญในการปฏิบัติงานของครูอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา จำแนกตามองค์ประกอบ

4 ด้าน คือ

8.1 ด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน

ด้านความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานของผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เช่น ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในเรื่องส่วนตัวและการปฏิบัติงาน มีความรัก ความสามัคคี เคารพนับถือซึ่งกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีกิจกรรมพบปะสังสรรค์ร่วมกันกับผู้บริหาร เช่น ชมรม สมาคม กีฬา นันทนาการ หรือการรับประทานอาหารร่วมกัน ทำให้ทุกคนมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ตลอดจนผู้บริหารให้โอกาสเข้าพบเพื่อชี้แจงหรือขอคำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวได้ ซึ่งทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 12) ได้กล่าวถึงสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้เช่นกันดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547:151) ได้กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานไว้ว่า เพื่อนร่วมงานก็คือความสัมพันธ์ที่กระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อน จึงมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ เกิดความพึงพอใจ ในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงมีความสำคัญและเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนเรามีความสุข และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่นเดียวกันกับความต้องการสัมพันธ์ในทฤษฎีการจูงใจของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1969: 507 อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 13) ซึ่งเป็นความต้องการทางสังคมที่มีความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัวเพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน และคนที่ต้องการมีความสัมพันธ์ด้วย

8.2 ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

ด้านสภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อม และปัจจัยต่างๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น มีความตั้งใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ตามนโยบาย ระบบและวิธีดำเนินงาน มีความรับผิดชอบกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานที่เหมาะสมต่อสถานภาพ และได้รับผลตอบแทนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำ จนได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานได้ดี ตลอดจนได้รับเกียรติและรู้สึกรับว่าเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งซึ่งทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 12) ได้กล่าวถึงสภาพการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความไม่พึงพอใจให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ จากการศึกษาของนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า ครู อาจารย์โดยทั่วไปต้องการสภาพการทำงานที่ดีมีลักษณะดังต่อไปนี้ มี

อุปกรณ์อำนวยความสะดวก สถานที่ทำงานทันสมัย กลิ่น แสงสว่าง การถ่ายเทอากาศ บางแห่งมีการปลูกต้นไม้ตกแต่งตามอาคารอย่างสวยงาม สดชื่น ทั้งนี้เนื่องจากสภาพแวดล้อมของหน่วยงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ และขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีได้แก่ ค่าจ้างของงานที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน โอกาสก้าวหน้า ประชาธิปไตยในการทำงานตลอดจนความมีระเบียบและสิ่งแวดลอมที่เป็นวัตถุที่เหมาะสมและเพียงพอ ในทางตรงกันข้ามถ้า จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดีก็จะทำให้นुकลากรขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงานเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของบุคลากร ซึ่งจะมีผลต่อกระทบทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและต่อตนเองอีกด้วย (ดำรงค์ ชลสุข, 2537: 66)

8.3 ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับความมั่นคงของตำแหน่งงานและองค์การมีความถาวรในการจ้างงาน มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพหรือความมีชื่อเสียงของสถานศึกษา รวมทั้งการปกป้องคุ้มครองและการได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา มีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม มีสวัสดิการที่ช่วยเหลือเกื้อกูลยามเดือดร้อนและจำเป็น ตลอดจนมีค่าตอบแทน ค่าตำแหน่งให้แก่ครูที่ปฏิบัติหน้าที่พิเศษนอกเหนือจากการสอน ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และเป็นความต้องการขั้นที่ 2 ของมาสโลว์ (Maslow อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 14) และสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959 อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 13) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ในการบริหารงานถ้าขาดปัจจัยนี้จะทำให้คนในองค์กรเกิดความไม่พึงพอใจ ในการทำงานเป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองภัยต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในเศรษฐกิจและความมั่นคงในหน้าที่การงานสถานะทางสังคมด้วย

8.4 ด้านความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง

ด้านความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการพัฒนาในงานที่ปฏิบัติ ได้รับการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินความดีความชอบ ทำให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่ออบรมและดูงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการความสำเร็จในชีวิตของมาสโลว์ (Maslow อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 14) และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg, 1959 อ้างอิงมาจาก ศรีชัยพงศ์ วิบูลย์กุล, 2549: 13) นอกจากนั้น และดำรงค์ ชลสุข (2537: 67) ได้สรุป ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ในแนวเดียวกันว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมีความยุติธรรมและใช้ระบบคุณธรรมมาใช้ใน การบริหารงานบุคคล เนื่องจาก

บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานต่างหวังความก้าวหน้าด้วยกันทุกคน ผู้บังคับบัญชา ต้องไม่มีอคติในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ ๆ โดยอนุญาตให้ลาศึกษาต่อ อนุญาตอบรม โดยไม่ปิดกั้นหรือขัดขวาง ดังนั้น ความรู้สึกเกี่ยวกับความก้าวหน้าและการเลื่อนตำแหน่ง จึงเป็นขวัญในการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ขวัญของแต่ละคนเป็นความรู้สึก เป็นการสะท้อนเจตคติที่มี ทั้งด้านบวกและด้านลบของบุคลากรต่อหน่วยงาน การมีขวัญดีจะมีความสุขสบายใจในการทำงาน ร่าเริง ไม่เครียด มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มองเห็นงานที่ทำนั้น มีคุณค่าและมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง แม้ว่างานนั้นจะอยู่ในภาวะที่มีความกดดันสูงก็ตาม แต่ถ้าคนมีขวัญไม่ดีก็จะมีอาการตรงกันข้ามจากที่กล่าวมาทั้งหมด

แนวคิดทางการอาชีวศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 3 มาตรา 20 มีสาระสำคัญคือ การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษา อาชีวศึกษาของรัฐ และสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2547: 13)

สถานศึกษาอาชีวศึกษาจำแนกเป็น สถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ ภายใต้การบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ภายใต้การบริหารของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สถานศึกษาอาชีวศึกษาเหล่านี้มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) โดยตรง สำหรับสถานศึกษาอาชีวศึกษา ภายใต้การบริหารของ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา บางส่วนอาจจัดการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพครูเทคนิคชั้นสูง (ปทส.) และปริญญาตรีสาขาเทคโนโลยีที่เน้นปฏิบัติอีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2547: 15)

การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งฝึกอบรมให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถและทักษะเพื่อสามารถประกอบอาชีพได้ตามความถนัด และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมเป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตและทำประโยชน์ให้แก่สังคมได้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนากำลังคนของประเทศ เพราะการที่ประเทศจะมีบุคลากรที่มีทักษะและฝีมือแรงงาน ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์การอาชีวศึกษาเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2543: 6) ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับ (ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2542: 11) ที่

กล่าวว่าการอาชีวศึกษาในอดีตมุ่งหวังเพียงให้มีทักษะในวิชาชีพพื้นฐาน ซึ่งถ่ายทอดกันมาในระบบครอบครัวกรมอาชีวศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่ฝึกให้มีความรู้ ความเข้าใจ และความถูกต้องมากยิ่งขึ้น แต่เมื่อเศรษฐกิจมีการขยายตัวมากขึ้น เกิดการแข่งขันทางด้านแรงงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แรงงานจำเป็นต้องใช้ทักษะฝีมือและความรอบรู้ ในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น

1. ทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 18-19) ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา มีสาระสำคัญคือ

- 1) การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลต่อเมื่อ สามารถพัฒนาให้ผู้เรียน มีนิสัยปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ได้อย่างดี
- 2) สามารถพัฒนาผู้เรียนมีนิสัยของการคิด
- 3) สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีนิสัยในการทำงานให้ได้มาตรฐาน
- 4) สามารถจัดให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความสามารถและความต้องการ
- 5) สามารถจัดให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดและตามความสนใจ
- 6) การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์ผล ได้ก็ต่อเมื่อ สามารถจัดฝึกนิสัยให้ผู้เรียน ได้มีการฝึกซ้ำๆ เพื่อให้เกิดทักษะอาชีพที่เหมือนกับการทำงานจริง
- 7) มีครูผู้สอนประสบการณ์สูงมากๆ
- 8) การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์ผล ได้ก็ต่อเมื่อ ให้ผู้เรียน ได้ทำซ้ำ ๆ กันจนเกิดทักษะถึงขั้นของมาตรฐานอาชีพ
- 9) การอาชีวศึกษาต้องฝึกให้ถูกต้องตามความต้องการของตลาด
- 10) ต้องสร้างนิสัยการทำงานให้แก่ผู้เรียน โดยทำตามทฤษฎีการฝึกงาน คือต้องฝึกด้วยเครื่องมือเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์จริงที่มีขนาด คุณภาพมาตรฐานของตลาดแรงงาน
- 11) เนื้อหาสาระของการอาชีวศึกษาต้องเขียนขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญ และกำลังทำงานอยู่ในวงการนั้น
- 12) การอาชีวศึกษาต้องเน้นให้ผู้เรียน ได้ศึกษาเนื้อหา เฉพาะอาชีพนั้นอย่างเชี่ยวชาญจริงๆ
- 13) การอาชีวศึกษาจะสัมฤทธิ์เมื่อปฏิบัติตามทฤษฎีแห่งการบริการ คือการให้บริการที่จะให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มที่ประกอบอาชีพนั้น โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 14) การอาชีวศึกษาต้องปฏิบัติ ตามทฤษฎีของกลุ่มผู้เรียน คือฝึกให้ตรงตามที่สังคมต้องการและจัดให้เหมาะสมกับนักเรียนแต่ละกลุ่ม

จากประเด็นดังที่กล่าวมา มีความสอดคล้องกับ ชีรุติ บุญโสภณ (2543: 23) ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพของการจัดการอาชีวศึกษา จะแปรผันกับสภาพแวดล้อมที่ผู้เรียนได้รับการฝึกซึ่งจำลองสภาพแวดล้อมจริงที่ผู้เรียนต้องประสบก่อนสำเร็จการศึกษา และออกไปประกอบอาชีพ ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ใช้เครื่องมือเครื่องจักร เช่นเดียวกับที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงในอาชีพนั้น การฝึกอาชีพจะมีประสิทธิภาพได้ต้องขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ซึ่งจะต้องมีประสบการณ์วิชาชีพสูงในการประยุกต์ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีมาตรฐานขั้นต่ำได้ในระดับหนึ่ง

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าการอาชีวศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาและฝึกอบรมในด้านอาชีพในระดับต่างๆ เพื่อให้ประกอบอาชีพ หรือไปทำงานตามที่ต้องการได้เป้าหมายสำคัญอยู่ที่มีงานทำ มีรายได้ ดังนั้นในกระบวนการบริหารการจัดการอาชีวศึกษาจะเน้นในเรื่องการฝึกปฏิบัติงานจริงเพื่อว่าเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วสามารถทำงานได้ทันที หรือสร้างความก้าวหน้าในการอาชีพ

2. ความหมายของการอาชีวศึกษา

การอาชีวศึกษา ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ การอาชีวศึกษาแตกต่างกัน ดังนี้

การอาชีวศึกษา หมายความว่า กระบวนการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2551: 21)

สมคิด ชนะเรืองสกุลไทย (2544: 122) ได้ให้ความหมาย คือ การอาชีวศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะและมีเอกลักษณ์แตกต่างจากหลักสูตรอื่น โดยมีแนวคิดว่าการอาชีวศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาและจัดเตรียมบุคคลด้านความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทางวิชาการเพื่อการประกอบอาชีพการดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีคุณธรรมอีกทั้งยังเป็นการจัดเตรียมบุคคลเพื่อรองรับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโดยการให้ความรู้และฝึกอบรม

หัยยุทธ แก้วประภา และคณะ (2544: 13) ได้ให้ความหมาย คือ การศึกษาวิชาชีพสาขาต่าง ๆ ทั้งในระบบโรงเรียน นอกโรงเรียนและการฝึกอบรบวิชาชีพเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลในการประกอบอาชีพในสาขาต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่นสังคมและสภาพเศรษฐกิจของประเทศ

ชีรุติ บุญโสภณ (2543: 5) ระบุว่า การอาชีวศึกษาหมายถึงการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสำหรับอาชีพหนึ่งหรือกลุ่มอาชีพ โดยจัดเป็นขบวนการศึกษาที่มุ่งพัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในด้านทักษะหรือความชำนาญ ด้านความรู้ ความเข้าใจ และด้านเจตคติ เพื่อให้สามารถประกอบอาชีพที่ตนเลือกเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิระพันธ์ สิทธิพงษ์ (ม.ป.ป.: 5) ได้กล่าวว่า การอาชีวศึกษา หมายถึงการเตรียมบุคลากรด้านฝีมือ ระดับคุณภาพที่ต่ำกว่าสำหรับอาชีพหนึ่ง หรือกลุ่มอาชีพช่างและงานต่าง ๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542: 13) ได้กล่าวว่า การอาชีวศึกษา หมายถึงการศึกษาเพื่อการทำงานและประกอบอาชีพ เป็นการพัฒนาทักษะวิชาชีพ ความสามารถ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ รวมทั้งการสร้างอุปนิสัยที่ดี และจำเป็นในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545: 8) กล่าวว่า การอาชีวศึกษา คือ กระบวนการเสริมรู้ ทักษะ และเจตคติในด้านวิชาชีพแก่เยาวชนและบุคคลทั่วไป โดยต้องเป็นไปตามความต้องการกำลังคนของท้องถิ่น และของประเทศ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประกอบอาชีพ มีรายได้ และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างผาสุก

จากการศึกษาความหมายของการอาชีวศึกษา สามารถสรุปความหมายของการอาชีวศึกษาได้ว่า เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความสามารถและประสบการณ์ตามที่ตนเองสนใจ สามารถก่อให้เกิดอาชีพและมีรายได้ ส่งผลต่อการดำรงชีวิต อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนการอาชีวศึกษามีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ และประเทศที่กำลังพัฒนา จำต้องอาศัยเทคโนโลยี และคนที่มีคุณภาพ มีอาชีพที่เหมาะสมกับตนเอง ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน การอาชีวศึกษาจึงเป็นกระบวนการการศึกษาประเภทหนึ่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ

3. ระบบการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3.1 การจัดการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (ชื่อเดิมกรมอาชีวศึกษา) จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2484 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำหน้าที่บริหารและจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพสาขาต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับประกาศนียบัตร และหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรพิเศษ การจัดการศึกษา ในด้านวิชาชีพและเป็นกระบวนการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนในการสร้างความรู้ ทักษะและเจตคติให้แก่ผู้เรียนให้สามารถประกอบวิชาชีพได้ตามความถนัด มีความสนใจมีรายได้เพียงพอสำหรับการดำรงชีวิตอย่างผาสุกในสังคม การอาชีวศึกษา จึงเป็นการศึกษาที่ต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน สังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถผลิตกำลังคนที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง (กรมอาชีวศึกษา, 2534: 1-2) กรมอาชีวศึกษามีหน้าที่และภารกิจหลักในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพเพื่อผลิตกำลังคนในระดับช่างกึ่งฝีมือ ช่างฝีมือและช่างเทคนิค ให้สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของชาติ และสนองความต้องการของตลาดแรงงานรวมทั้งการประกอบอาชีพอิสระ

โดยกรมอาชีวศึกษาได้มอบหมายให้สถานศึกษาในสังกัดดำเนินการจัดการศึกษา ด้านวิชาชีพประเภทต่าง ๆ ตามหลักสูตรในแต่ละระดับ โดยจัดตั้งสถานศึกษาขึ้น จำแนกตามลักษณะงาน ได้ 6 ประเภท คือ (กรมอาชีวศึกษา 2538: 43)

- 1) วิทยาลัยเทคนิค เป็นสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนประเภทช่างอุตสาหกรรม ในระดับปวช. ปวส. ปวท. และปทส. สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค
- 2) วิทยาลัยบริหารธุรกิจและพาณิชยกรรม เป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ประเภทพาณิชยกรรม ในระดับ ปวช. ปวส. ปวท. และปทส. สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
- 3) วิทยาลัยอาชีวศึกษา เป็นสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนประเภทพาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปหัตถกรรม ในระดับปวช. และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพระยะสั้น สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา
- 4) วิทยาลัยเกษตรกรรม เป็นสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนประเภทเกษตรกรรม ในระดับปวช. ปวส. และประกาศนียบัตรวิชาชีพระยะสั้น (แบบสะสมหน่วยกิต) สังกัดกองวิทยาลัยเกษตรกรรม
- 5) วิทยาลัยการอาชีพ เป็นสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนประเภทพาณิชยกรรม ช่างอุตสาหกรรม คหกรรมและศิลปหัตถกรรม ในระดับ ปวช. ปวส. และประกาศนียบัตรวิชาชีพระยะสั้น สังกัดกองการศึกษาอาชีพ (เป็นสถานศึกษาระดับอำเภอ)
- 6) วิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นสถานศึกษา ที่จัดการเรียนการสอนประเภทพาณิชยกรรม ช่างอุตสาหกรรม คหกรรมและศิลปหัตถกรรม ตามความต้องการของท้องถิ่นและสถานประกอบการ ในระดับปวช. (แบบสะสมหน่วยกิต) และประกาศนียบัตรวิชาชีพระยะสั้น สังกัดกองการศึกษาอาชีพ (เป็นสถานศึกษาระดับจังหวัด)

3.2. การบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาโดยอนุมติของกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2552 ว่าด้วยระเบียบข้อบังคับ และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2552: 2-20)

3.2.1 สถานศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามนโยบายของรัฐบาล และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการดังกล่าวต่อไปนี้

1) จัดการให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับ ความต้องการของ ตลาดแรงงาน สถานประกอบการ และการประกอบอาชีพอิสระ เพื่อการดำรงชีวิตตามสภาพ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริง ทดความพร้อม และศักยภาพของสถานศึกษา

2) จัดการศึกษาโดยประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่น ทั้งในด้านการวิชาการ การใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกัน

3) จัดการศึกษาโดยการระดมทรัพยากร ด้านการเงิน ทรัพย์สิน และบุคลากร ทั้งรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น รวมทั้งความร่วมมือในการจัด กิจกรรม และการจัดหาทุนเพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา

4) จัดการศึกษาให้ผู้เรียนเป็นผู้มี สมรรถนะทางวิชาชีพ สามารถประกอบ อาชีพเป็นพลเมืองดีของสังคม มีความสามารถในการคิด เรียนรู้ วางแผนและพัฒนาตนเอง

5) เป็นศูนย์กลางเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชน และ ท้องถิ่น

6) วิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

7) ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ส่งเสริมการกีฬา พละนาถัย และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

8) ส่งเสริมการจัดการศึกษาเชิงธุรกิจ การรับงานการค้า และการรับจัดทำ รับบริการ รับจ้าง ผลิตเพื่อจำหน่ายที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน

3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็น ผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบบังคับบัญชาบุคลากรในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแลเกี่ยวกับการ บริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลการบริหารงานทั่วไป งานอื่นที่เกี่ยวข้องและ ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้คือ

1) บังคับบัญชาบุคลากรในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการ ของ สถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2) วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมินและจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของ สถานศึกษา

3) จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดผลประเมินผล

- 4) ส่งเสริมและจัดการศึกษา ฝึกอบรมให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
- 5) จัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษา
- 6) บริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน
- 7) วางแผนการบริหารงานบุคคล การสรรหา การบรรจุ แต่งตั้งการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ การอุทธรณ์ และร้องทุกข์
- 8) จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 9) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 10) ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่นในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาและให้บริการวิชาชีพแก่ชุมชน
- 11) จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา
- 12) จัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน
- 13) เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรม สัญญาในราชการของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ ตามที่ได้รับมอบอำนาจ
- 14) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และที่ได้รับมอบหมาย

3.2.3 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตามแผนภูมิ 4



แผนภูมิ 4 แผนภูมิการบริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2552: 23)

4. ระบบการบริหารงานของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

4.1 การศึกษาเอกชน

การศึกษาเอกชนเป็นสิ่งที่ควบคู่กับสังคมไทยมาโดยตลอด และได้ทำประโยชน์ให้สังคมไทยมาช้านานแล้ว การจัดการศึกษาได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ การศึกษาเอกชนหมายถึงกิจกรรมที่เกี่ยวกับการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุอุปกรณ์ของภาคเอกชนเอง หรือใช้ทุนทรัพย์ส่วนบุคคลโดยมีกิจกรรมที่มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- 1) ผู้จัดกิจกรรมเป็นเอกชน หรือคณะบุคคลทั่วไป และในกรณีที่เป็นการราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐก็ต้องดำเนินงานในฐานะของภาคเอกชน ผู้จัดกิจกรรมดังกล่าว มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ได้แก่ ผู้จัดการ เจ้าของหรือผู้รับใบอนุญาต
- 2) ทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษา ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง วัสดุ อุปกรณ์ และเงินทุน จะต้องมาจากภาคเอกชนเป็นหลัก
- 3) วัตถุประสงค์เป็นการจัดการศึกษา เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มมิได้จัดให้กับบุคคลทั่วไปเหมือนโรงเรียนของรัฐบาล
- 4) ผู้เรียนโดยปกติผู้เรียนจะเป็นบุคคลที่มีพื้นฐานทางสังคม และเศรษฐกิจในระดับเดียวกัน ในกรณีนี้หากมีจำนวนผู้เรียนรวมกันทุกผลัดมากกว่า 7 คน ขึ้นไป สถานที่นั้นก็จะได้ชื่อว่าเป็นสถานศึกษาเอกชนตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2535: 1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด ๕ (ส่วนที่ ๓) ว่าด้วยการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน มีสาระสำคัญคือ มาตรา ๔๓ การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ มาตรา ๔๔ ให้สถานศึกษาเอกชน ตามมาตรา ๑๘ (๒) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา ๔๕ ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท การศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด โดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านการศึกษากำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐ ของเขตพื้นที่การศึกษา หรือขององค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย ให้สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินการได้ โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสภาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มาตรา ๔๖ รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชนตามความเหมาะสมรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเอง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547: 27-29)

4.2 การอาชีวศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาของภาคเอกชน มีจุดเด่นหลายประการเมื่อเทียบกับการจัดการศึกษาของภาครัฐบาล เนื่องจากภาคเอกชนมีความคล่องตัวในการดำเนินงานสูงกว่า มีความรวดเร็วในการตัดสินใจ มีความสามารถในการจัดหาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา และมีความสามารถในการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ดีกว่ารัฐบาล นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนยังเป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวเนื่องผูกพันกับนักธุรกิจอื่นในวงการธุรกิจด้วยกัน และมีการช่วยเหลือกันได้มาก ทำให้สถานศึกษาเอกชนสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะด้านอาชีวศึกษา สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนทั้งหมดทั่วประเทศ อยู่ในความควบคุมดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ภายใต้การกำกับดูแลโดยกลุ่มงานสถานศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นกองหนึ่งในสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

4.3 บทบาทของการอาชีวศึกษาเอกชน

การอาชีวศึกษาเอกชน นับว่ามีบทบาทต่อชุมชนหลายด้าน กล่าวคือ บทบาทในการช่วยจัดการศึกษาในส่วนที่รัฐบาลไม่สามารถจัดได้ หรือจัดได้ไม่เพียงพอ มีการจัดบริการที่สนองความต้องการของประชาชนและสังคม นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้แก่ การบริการพิเศษต่าง ๆ เช่น การจัดบริการพาหนะรับส่ง การจัดหอพัก โรงเรียนเอกชนมีการเน้นด้านระเบียบวินัย คุณธรรม และจริยธรรม รวมทั้งบทบาทการเป็นผู้นำทางวิชาการในหลายสาขา เช่น ภาษาต่างประเทศ และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

การอาชีวศึกษาเป็นระบบการศึกษาที่ช่วยพัฒนากำลังคน และองค์ความรู้ในสายอาชีพเพื่อป้อนสู่ระบบเศรษฐกิจ ซึ่งนับได้ว่าการอาชีวศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการ

พัฒนาเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้า และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีงานวิจัยที่สนับสนุนการอาชีวศึกษา ได้แก่ (บุญเนตร ห่องตรง, 2543: 95) ศึกษาวิจัย แนวโน้มการจัดการอาชีวศึกษาเอกชนของสถานศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้าพบว่า คุณภาพของนักเรียนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนควรมีความรู้ ความสามารถสูงในทางทฤษฎีและการปฏิบัติเพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพได้เป็นอย่างดี มีความรู้ ความสามารถในการศึกษาต่อ ระดับสูงได้เท่าเทียมกับผู้สำเร็จการศึกษา จากสถานศึกษาของภาครัฐ รูปแบบของการอาชีวศึกษา ในทศวรรษหน้าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยผลิตคนเพื่อใช้ในประเทศ ในอนาคตจะต้องผลิตคนให้สามารถออกไปทำงานในต่างประเทศได้ ผู้สำเร็จการศึกษาจากอาชีวศึกษาจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่องานนั้นได้อีกทั้ง (ศิริพรรณ ชุมชุม, 2546: 24-28) ได้กล่าวถึงสภาพการจัดการอาชีวศึกษาว่ามีการจัดเตรียมโครงสร้างระบบงานใหม่ไปบางส่วนแล้ว ดังนั้น การที่จะดำเนินการเช่นนี้ได้ จึงมีความจำเป็นให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาออกจากกำกับของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา โดยให้เหตุผลดังนี้

1) การยกระดับคุณภาพการอาชีวศึกษา แม้ว่าการอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาวิชาชีพที่สามารถบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายในการถ่ายทอดวิถีชีวิตการทำงาน การประกอบอาชีพ สร้างรายได้โดยให้ความสำคัญที่ทักษะการปฏิบัติงาน และการนำการสร้างการพัฒนาเทคโนโลยี มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ การผลิตและการบริการมีกลไกการดำเนินงานที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิงกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การยกระดับคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ก็จะไม่สามารถกระทำได้

2) การสร้างความต่อเนื่องเชื่อมโยงในการเรียนรู้ การอาชีวศึกษาจะสามารถจัดระบบการเรียนรู้ได้ 3 ลักษณะคือ ระบบการเรียนรู้ในสถานศึกษา ระบบทวิภาคี และระบบการเทียบประสบการณ์ ระบบการเรียนรู้ทั้ง 3 ลักษณะนี้สามารถบูรณาการและเชื่อมโยงกันได้ อันจะนำไปสู่การผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพทั้งระดับฝีมือ ฝีมือ เทคนิคและเทคโนโลยี ซึ่งมุ่งเน้นการประกอบอาชีพอิสระ และการจ้างงาน มาตรฐานการจัดการเรียนรู้จึงอยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ในสภาพงานจริง การสร้างความต่อเนื่องเชื่อมโยงของกระบวนการเรียนรู้วิชาชีพ กับโลกของงานจะทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพกว่า

3.) ความเป็นอิสระของสถานศึกษา สถานศึกษาอาชีวศึกษามีลักษณะการบริหารจัดการที่ค่อนข้างเป็นอิสระมากกว่าสถานศึกษาระดับอื่น การเข้าไปอยู่ภายใต้การกำกับของเขตพื้นที่การศึกษาถือเป็นการรวมอำนาจ และจะสร้างความไม่เป็นอิสระแก่สถานศึกษา อันจะทำให้การบริหารจัดการและสร้างคุณภาพไม่คล่องตัวเท่าที่ควร

อีกทั้งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้ระบุบทบาทสำคัญของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนต่อการพัฒนาประเทศ ดังนี้

1) ช่วยแบ่งเบาภาระการจัดการศึกษาของรัฐ ภาคเอกชนได้มีส่วนรับผิดชอบจัดการศึกษามาโดยตลอด ถือว่า ได้ช่วยให้รัฐประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาอย่างมาก

2) การจัดการศึกษาให้แก่เยาวชน เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรไทย ซึ่งโรงเรียนเอกชนมีส่วนร่วมอย่างมากเป็นเวลานานแล้ว โดยเฉพาะการให้การศึกษาในส่วนที่รัฐจัดไม่ถึงถึงเพียงพอ เช่น อนุบาลศึกษา อาชีวศึกษา ตลอดจนการศึกษาเพื่อสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มหรือบริการพิเศษที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยตรง เช่น การฝึกอบรมด้านระเบียบวินัย คุณธรรมจริยธรรม

3) การพัฒนาด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองของประเทศ จากผลของการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา โดย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เมื่อ พ.ศ. 2532 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศไทยด้วยการที่ได้จัดการศึกษาและบริการชุมชน เนื่องจากอยู่ใกล้ชิดชุมชนเป็นโรงเรียนใกล้บ้านและได้ช่วยเหลือผู้ยากไร้ ตลอดจนผู้ด้อยโอกาสในสังคมให้มีโอกาสได้รับการศึกษาเล่าเรียน เช่น โรงเรียนการกุศลของวัด โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โรงเรียนสงเคราะห์เด็กยากจนสำหรับโรงเรียนที่มีคุณภาพสูงมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของผู้ปกครอง สามารถผลิตผู้เรียนจำนวนมากออกไปประกอบอาชีพ และหรือมีบทบาทในวงการอาชีพต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543: 19-20)

จะเห็นได้ว่า สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ฉะนั้น การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาขอดีนิยมของผู้ปกครอง ต้องพยายามสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้มีคุณภาพและมาตรฐานสูง เป็นที่ไว้วางใจของรัฐบาล ผู้ปกครองและประชาชนทั่วไป (สมจิตร อุดม, 2547: 3) สำหรับกลยุทธ์ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์สถานศึกษาเอกชน มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2543: 15-16)

1) พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถ มีสถานภาพทางเศรษฐกิจ สวัสดิการที่ดี ทัดเทียมกับสถานศึกษารัฐบาลในด้านความรู้ความสามารถ และค่าจ้าง ค่าตอบแทน

2) มีการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง กำหนดแผนงาน โครงการที่ชัดเจน

3) มีการส่งเสริมด้านวิชาการ พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่ทันสมัย

4) ให้สถานศึกษาเก็บค่าธรรมเนียมตามความเป็นจริง

5) มีการประเมินภายนอกรับรองคุณภาพ มาตรฐานของสถานศึกษา

6) กระตุ้นให้เจ้าของสถานศึกษา พัฒนาระบบการบริหารจัดการ พัฒนาสถานศึกษา

7) ส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล

8) บริหารจัดการให้สถานศึกษาเป็นสากล มีผู้บริหารมืออาชีพ มีจิตสำนึกของความเป็นครู สรุปได้ว่า บทบาทของอาชีวศึกษาเอกชนในการจัดการศึกษา มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศชาติ ทั้งด้านทรัพยากรมนุษย์ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งที่จะกระตุ้นให้การศึกษาภาครัฐต้องปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา เพราะสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่ดีมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงย่อมเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ รวมทั้งเป็นการจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษา ซึ่งนับเป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

4.4 ระบบการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

รุ่ง แก้วแดง (2541: 12) กล่าวว่า การที่จะบริหารสถานศึกษาเอกชนให้มีคุณภาพนั้น เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง สถานศึกษาที่จะประสบผลสำเร็จ ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ คือ สถานศึกษาที่มีการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์ และมีเรื่องเน้น 2 เรื่อง คือ เรื่องการจัดลำดับความสำคัญของงานสถานศึกษา และเรื่องกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบสถานศึกษา

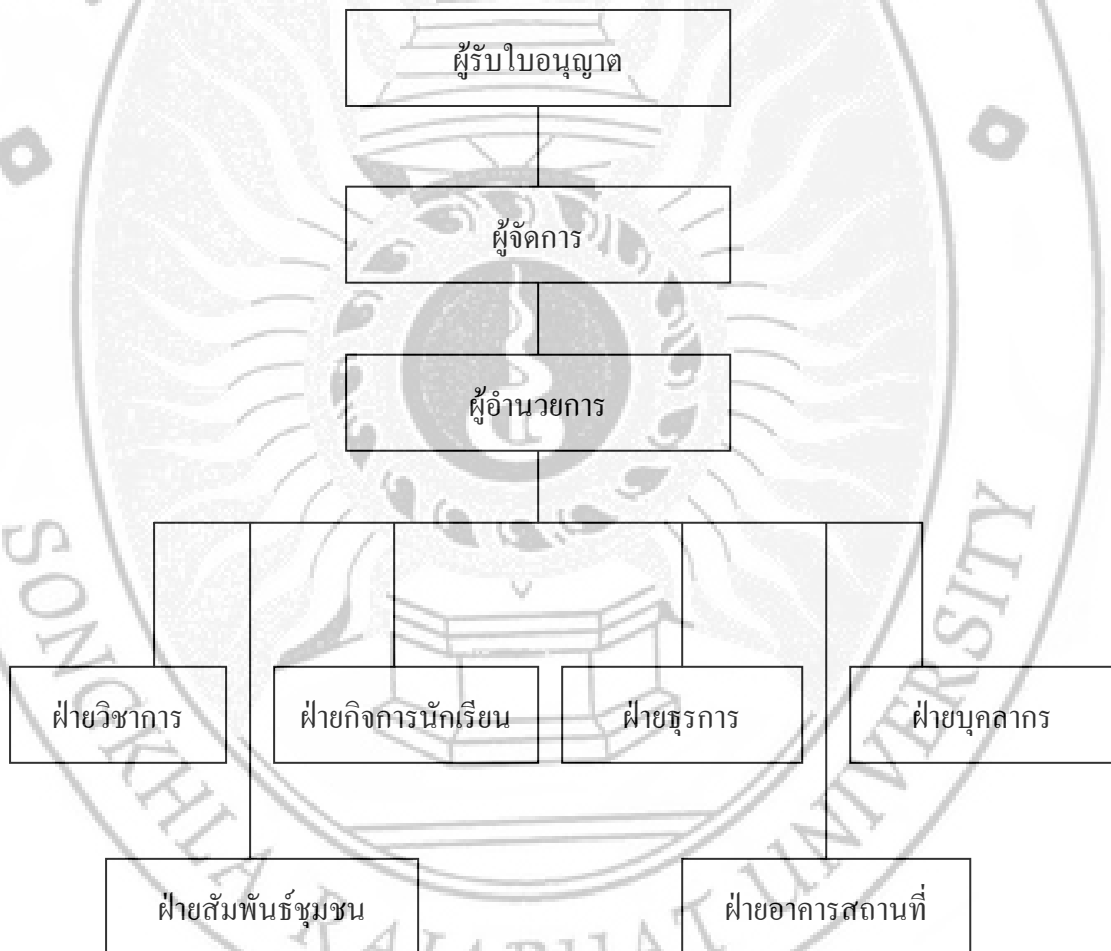
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 5) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ใช้ความพยายามต่างๆ ในการจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ และการจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร นักเรียนมีคุณภาพอันพึงประสงค์ของสังคม

การบริหารภายในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มิได้มีการกำหนดรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่แน่นอนไว้ แต่ละสถานศึกษาอาจมีรูปแบบเป็นของตนเอง หรือจัดตามระบบของสถานศึกษาโดยอนุโลม ซึ่งจะมีผู้บริหารสถานศึกษา คือผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ

ระบบการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนนั้น ในด้านการบริหารทั่วไปและการกำหนดนโยบายขึ้นอยู่กับ ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้จัดการเป็นสำคัญ ส่วนผู้อำนวยการเน้นในด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีการจัดการบริหารงานขึ้นอยู่กับเจ้าของซึ่งอาจจะเป็นหุ้นส่วน หรือเจ้าของคนเดียวไม่เหมือนกันในแต่ละสถานศึกษา ตามกฎหมายการจัดตั้งโรงเรียนเอกชน ต้องมีใบรับอนุญาตและต้องเป็นนิติบุคคล ในการบริหารงานสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีการจัดการเรียนการสอนใช้หลักสูตร สถาบันการศึกษา และการบริหารงานสถานศึกษามีระเบียบ มีขั้นตอนที่สะดวกและรวดเร็วไม่ล่าช้า การตัดสินใจค่อนข้างจะรวดเร็วซึ่งทำให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มีความทันสมัยในเรื่องเทคโนโลยี เครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานในระดับล่าง ผู้บริหารจะเป็นผู้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ และอนุมัติโครงการต่าง ๆ โดยผู้บริหารทั้งสิ้น กฎระเบียบเข้มงวดในการปฏิบัติงานสอนนักเรียน มี

การจัดนิเทศครูทุกภาคเรียนเนื่องจากการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนนักเรียน การแต่งกายของครูมีการแต่งกายเป็นเครื่องแบบของทางสถานศึกษาที่จัดหาให้ ซึ่งทำให้ครูดูมีระเบียบ ในการทำงานค่อนข้างจะเคร่งครัด จะมีการจัดการประชุม ติดตามผลงานตลอดเวลา จึงทำให้ผลงานรวดเร็ว ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ตลอดเวลาไม่ล่าช้า สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จะมีลักษณะเหมือนกับการทำงานขององค์กรในภาคเอกชนทั่วไป ดังนั้น ครูทุกคนต้องทำงานหนักและกระตือรือร้นตลอดเวลา ต้องพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเสมอ เนื่องจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนต้องทำการสอนเพื่อที่จะผลิตนักเรียนให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับที่รัฐบาลทำอยู่



แผนภูมิ 5 แผนภูมิการบริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2542: 6)

บทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างตามแผนภูมิมีดังนี้

1) ผู้รับใบอนุญาต

ผู้รับใบอนุญาต มีหน้าที่ ควบคุมดูแลรับผิดชอบการดำเนินกิจการของสถานศึกษา ในการดำรงและเลิกสัมกิจการสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ คำสั่ง ประกาศและนโยบาย ของทางราชการให้ความร่วมมือการบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชนเมื่อทางราชการร้องขอสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้โดยการเข้าศึกษาต่อตามโอกาสอันควร เผยแพร่ข่าวสารทางราชการที่ เกี่ยวกับสิทธิและผลประโยชน์ที่ผู้อำนวยการหรือครูพึงได้รับ และต้องไม่กระทำการใด อันอาจ ก่อให้เกิดความเดือดร้อนรำคาญแก่ผู้อื่น ในการดำเนินกิจการของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน, 2542: 7)

2) ผู้จัดการ

ผู้จัดการ มีหน้าที่ ควบคุมดูแลรับผิดชอบในการดำเนินกิจการของสถานศึกษาให้ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ และนโยบายของทางราชการ เสนอแนะ ผู้รับใบอนุญาตให้ จัดหาอุปกรณ์การสอน หนังสือคู่มือการสอนการประเมินผลหลักสูตร เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์กีฬาให้เหมาะสมกับความจำเป็นของสถานศึกษาและจำนวนนักเรียน บำรุงรักษา ซ่อมแซมทรัพย์สินที่ต้องใช้เกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษารวมทั้งบริเวณสถานที่ อาคารและอื่น ๆ ที่ จำเป็นเพื่อให้มีสภาพที่จะใช้การได้ดีและปลอดภัย สนับสนุนและ ส่งเสริมโดยความเห็นชอบของ ผู้รับใบอนุญาต ให้ผู้อำนวยการหรือครู ได้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการ ในโอกาสอันควร ควบคุมดูแลระมัดระวังมิให้นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียนเพื่อให้การสอนนักเรียนได้ผลดีด้วยความ ร่วมมือกันทั้งสถานศึกษาและที่บ้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2542: 8)

3) ผู้อำนวยการ

ผู้อำนวยการ มีหน้าที่ ควบคุมดูแลรับผิดชอบการปฏิบัติการของสถานศึกษาให้เป็นไป ตามกฎหมายระเบียบ คำสั่งประกาศ และนโยบายของทางราชการ ส่งเสริมและเผยแพร่การปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข อบรมสั่งสอนและเผยแพร่ความรู้ ปลุกฝัง วัฒนธรรม ค่านิยม เอกลัทธิไทย ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่ครูและนักเรียน เอาใจใส่ในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ทอดทิ้ง หรือละทิ้งหน้าที่การงาน ช่วยเหลือกิจการของ สถานศึกษาและรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ศึกษาหาความรู้ วิธีสอน วิธีประเมิน การใช้ หนังสือเรียนและคู่มือการเรียนการสอนตามหลักสูตร แนะนำให้ครูได้ศึกษาหาความรู้ในหน้าที่ เพิ่มเติมอยู่เสมอ เอาใจใส่ดูแลอาคารสถานที่ ในด้านความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้ความร่วมมือการบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชนเมื่อทางราชการร้องขอ สนับสนุนและส่งเสริม ให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้โดยการเข้าศึกษาต่อตามโอกาสอันควร และต้องไม่กระทำการอันใดอันอาจ

ก่อให้เกิดความเดือดร้อนรำคาญแก่ผู้อื่น ในการดำเนินกิจการของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542: 9)

4) ฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบวางแผนการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาเป็นครูประจำและปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานวิชาการ หรือปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอนให้เป็นไปตามนโยบายสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542: 11)

5.) ฝ่ายบุคคล

ฝ่ายบุคคล มีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดความต้องการด้านบุคคลให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของทางสถานศึกษา วิเคราะห์งาน โดยการวางแผนกำลังคน กำหนดตำแหน่งเงินเดือนและค่าจ้าง สรรหาคัดเลือกบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542: 16)

6) ฝ่ายกิจการนักเรียน

ฝ่ายกิจการนักเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ในงานของฝ่ายกิจการนักเรียน ให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของทางสถานศึกษาและดูแลความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ หัวหน้าระดับและมีหน้าที่ในการจัดกีฬาสัมพันธ์ให้กับนักเรียน และดูแลในเรื่องของสารเสพติดให้กับนักเรียนนักศึกษา พร้อมกับเป็นที่ปรึกษาและแนะแนวปัญหาต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน และลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542: 13)

7) ฝ่ายธุรการ

ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดนโยบาย ในการปฏิบัติงานของฝ่ายธุรการให้สอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รับผิดชอบในการจัดหาบุคลากรให้กับทางสถานศึกษางานเอกสารต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดูแลเกี่ยวกับ กฎระเบียบสวัสดิการต่าง ๆ งบประมาณการเงินของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคลากรและการใช้จ่ายของสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์ งานบริการต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542: 15)

8) ฝ่ายอาคารสถานที่

ฝ่ายอาคารสถานที่ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานของฝ่ายอาคารสถานที่ ให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รับผิดชอบดูแล

ห้องเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบตลอดจนห้องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนดูแลและปรับปรุง อาคารสถานที่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2542: 17)

9) ฝ่ายสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ฝ่ายสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน มีหน้าที่รับผิดชอบกำหนดนโยบายและการปฏิบัติงาน ของฝ่ายสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา รับผิดชอบวางแผน ควบคุม ประสานงานและเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชนเป็นแหล่งวิทยาการให้แก่ ชุมชน สร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์สถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาเอกชน, 2542: 18)

5. อาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา

อาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา ประกอบด้วยสถานศึกษาอาชีวศึกษาของรัฐ และสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีจุดประสงค์ในการแต่งตั้งอาชีวศึกษาจังหวัด ทั้งนี้สืบเนื่องจากได้พิจารณาเห็นสมควรให้มีการรวมกลุ่มวิทยาลัยหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่าง อื่นที่มีฐานะเทียบเท่าวิทยาลัย ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเพื่อให้เกิดความ เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน จึงได้วางระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วย การจัดกลุ่มอาชีวศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2547 เพื่อให้ถือปฏิบัติตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2547 เป็นต้นไป เป็นผลให้ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการจัดกลุ่มกรมอาชีวศึกษาจังหวัด และกลุ่มอาชีวศึกษาภาค พ.ศ. 2534 ต้องถูกยกเลิกไป ตามความในมาตรา 70 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2534 และมาตรา 73 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และคณะกรรมการกรมอาชีวศึกษาจังหวัดได้รับการแต่งตั้งตามระเบียบดังกล่าวต้องถูกยกเลิกไปด้วย ดังระเบียบใน ข้อ 3 ได้กำหนดว่า อาชีวศึกษาจังหวัด หมายความว่า วิทยาลัยในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาแห่งเดียวหรือหลายแห่งในแต่ละจังหวัด หรือวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร ซึ่งรวมกันเป็นกลุ่มอาชีวศึกษาจังหวัด นั้น ๆ ข้อ 5 สำหรับอาชีวศึกษาจังหวัด ที่มีวิทยาลัยหลายแห่ง ให้ผู้อำนวยการวิทยาลัยคนหนึ่งเป็นประธาน และรองประธานอีกคนหนึ่ง ให้ประธานเลือกคณะกรรมการ คนหนึ่งเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้มีผู้ช่วยเลขานุการได้ตามความเหมาะสม สำหรับผู้ ได้รับการเลือกตั้งเป็นประธานและรองประธานให้อยู่ในตำแหน่งได้คราวละสองปีการศึกษา สำหรับ ประธานอาจได้รับเลือกตั้งได้ไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

อาชีวศึกษาจังหวัด ประกอบด้วย วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัย เกษตรและเทคโนโลยี วิทยาลัยสารพัดช่าง ซึ่งดำเนินการสอนนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตร

วิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นในประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรม ประเภทวิชาพาณิชยกรรม ประเภทวิชาคหกรรม ประเภทวิชาศิลปกรรม

สถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีสถานศึกษาจำนวน 9 แห่ง ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จำนวน 3 แห่ง คือ 1) วิทยาลัยอาชีวศึกษาสงขลา 2) วิทยาลัยประมงคณิสฐานนท์ สงขลา 3) วิทยาลัยสารพัดช่างสงขลา ตั้งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่จำนวน 2 แห่ง คือ 1) วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ 2) วิทยาลัยการอาชีพหลวงประทานราษฎร์นิกัร ตั้งอยู่ในอำเภอรัตนภูมิจำนวน 1 แห่ง คือ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสงขลา ตั้งอยู่ในอำเภอสติงพระจำนวน 1 แห่ง คือ วิทยาลัยการอาชีพสมเด็จเจ้าพะโต๊ะ ตั้งอยู่ในอำเภอจะนะจำนวน 1 แห่ง คือ วิทยาลัยเทคนิคจะนะ ตั้งอยู่ในอำเภอนาทวี จำนวน 1 แห่ง คือ วิทยาลัยการอาชีพนาทวี

สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลาเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีสถานศึกษาจำนวน 12 แห่ง ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จำนวน 4 แห่ง คือ 1) วิทยาลัยเทคโนโลยีพณิชยการสงขลา 2) วิทยาลัยอาชีวศึกษานานาชาติบริหารธุรกิจวิทยาสงขลา 3) วิทยาลัยเทคโนโลยีวชิราโปลี 4) วิทยาลัยเทคโนโลยีสงขลา ตั้งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่ จำนวน 7 แห่ง คือ 1) วิทยาลัยเทคโนโลยีช่างกลภาคใต้ 2) โรงเรียนพาณิชยการหาดใหญ่ 3) วิทยาลัยเทคโนโลยีนครหาดใหญ่ 4) โรงเรียนสองแสงพณิชยการ 5) วิทยาลัยเทคโนโลยีหาดใหญ่บริหารธุรกิจสากล 6) วิทยาลัยเทคโนโลยีหาดใหญ่อำนวยวิทย์ 7) วิทยาลัยเทคโนโลยีอุดมศึกษาพณิชยการ และตั้งอยู่ในอำเภอบางกล่ำ 1 แห่ง คือ โรงเรียนหาดใหญ่เทคโนโลยี

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจประกอบด้วยงานในวิจัย 2 ประเภท คือ งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ

1.1 งานวิจัยภายในประเทศ

นิพนธ์ ระสิตานนท์ (2541: 56-59) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากับขวัญของครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีระดับ

การใช้อำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายฐานมีการใช้อำนาจการให้รางวัล อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับมาก ส่วนอำนาจการบังคับอยู่ในระดับปานกลาง

ศุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2541: 76) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนกับขวัญของครู-อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบกับขวัญของครูอาจารย์มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุวณี ติรณะ (2545:71) ที่ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม ตามตัวแปรด้านเพศไม่แตกต่างกัน

ทิพวรรณ แสงทับทิม (2547: 67) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญของครูในสถานศึกษาเอกชน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจการบังคับสูงสุด รองลงมาอำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการให้รางวัล เป็นลำดับสุดท้าย

ประทีป ศรีรักษา (2547: 38) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ใช้อำนาจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกขนาดของสถานศึกษา ปรากฏว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กใช้อำนาจมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

สุพรรณ แก้วกัณหา (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อยคือ อำนาจบารมี อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจรางวัล อำนาจตามกฎหมาย และอยู่ในระดับปานกลาง คือ อำนาจการบังคับ 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นิตยา แสนใจกล้า (2548: 78) ได้ศึกษาเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน พบว่า โดยรวม

แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอำนาจการให้รางวัลและอำนาจอ้างอิง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธนิตย์ ทองทวย (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านอำนาจจากการบังคับ อยู่ในระดับปานกลาง นอกนั้นอยู่ในระดับมาก 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กษิภณ ชินวงศ์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 พบว่า การอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับและการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสพการณ์ในการบริหารต่างกัน มีการใช้อำนาจในการบริหาร โดยรวมรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการใช้อำนาจด้านการบังคับแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และยังพบอีกว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ มีการใช้อำนาจในการบริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เจริญชัย บรรณธรรมย์ (2550: 111) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสพการณ์การบริหารงานต่างกันมีพฤติกรรมการใช้อำนาจไม่แตกต่างกัน

นวลจันทร์ บุญประสิทธิ์ (2550: 63) ที่ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นอำนาจการบังคับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ .05

วิไล ลำสิงห์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้อำนาจของผู้บริหาร กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ ผลการวิจัย พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหาร ด้านการให้รางวัลโดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู
ปฏิบัติการสอน ด้านอำนาจตามกฎหมาย พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01 อยู่ในระดับค่อนข้างสูง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจ
ในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอน ด้านอำนาจการบังคับ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับปานกลาง

กัญญาณัฐ นาคะตะ (2551: 102) ได้ศึกษาถึงการใช้อำนาจทางการบริหารของ
ผู้บริหาร โรงเรียนปรีณสรอยแยลส์วิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่าผู้อำนวยการโรงเรียนได้ใช้อำนาจจาก
ความเชี่ยวชาญบ่อยครั้ง โดยการให้คำแนะนำเป็นอย่างดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน แสดง
ให้ผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นผู้มีความสามารถทางวิชาการ ใช้ความรู้ความสามารถทางการบริหารใน
การปฏิบัติงาน และใช้ความเชี่ยวชาญในการจัดกิจกรรมภายในโรงเรียน และได้ใช้อำนาจการให้
รางวัลบ่อยครั้งเช่นกัน โดยยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชามือปฏิบัติตามที่สั่งการสำเร็จ ประชาสัมพันธ์
เผยแพร่ผลงานดีเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาต่อสาธารณชน บำรุงขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ชานน ดวงดี (2551: 94) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหาร
กับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย
ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์
การทำงานต่างกันมีการรับรู้การใช้อำนาจของผู้บริหาร โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

ชงไชย อนันตพรรค (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์
ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า
อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา
เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์
ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

เสริมสิทธิ์ รุ่งรุจี (2553: 46) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเทศบาลเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ
คะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญ และ
อำนาจตามกฎหมาย

1.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แคมบอล (Camball, 1989: 31-44) ได้ทำการศึกษาการใช้รูปแบบอำนาจเพื่อการพัฒนาองค์กร ในโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในเมืองออนทาร์โอประเทศแคนาดา พบว่า ผู้บริหารแบบยึดหน้าที่เป็นหลัก โดยรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารฝ่ายเดียว โดยปราศจากข้อมูลเพียงพอและพยายามปิดกั้นของทางการสื่อสาร โดยผู้บริหารหาทางเพิ่มอำนาจให้แก่ตนเองเพื่อเพิ่มมาตรการควบคุมงบประมาณที่จำกัดโดยใช้วิธีสร้างสถานการณ์วิกฤต ด้านงบประมาณ ให้เกิดความกังวลใจแก่ผู้ร่วมงานด้วยวิธีการต่างๆ

เฮอร์เซย์ (Hersey, 1993: 566-570) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อำนาจสถานการณ์และอำนาจประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นพบการใช้อำนาจประเภทต่างๆ ของผู้บริหารในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤติ พบว่า ในสถานการณ์วิกฤติสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจโดยตำแหน่งในสถานการณ์วิกฤติมากกว่าในสถานการณ์ปกติ และใช้อำนาจร่วมปรึกษาหารือในสถานการณ์ปกติมากกว่าในสถานการณ์วิกฤติ ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลการบริหารสูงจะใช้อำนาจอ้างอิง อำนาจความเชี่ยวชาญระดับสูง เป็นลำดับ

คลี (Klein, 1999) เชื่อว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลทางสังคม อำนาจทางสังคมมีบทบาทสำคัญในการบริหาร เพรินซ์ และราเวน (French & Raven, 1959) ได้จำแนกฐานอำนาจทางสังคมออกเป็น 5 ฐาน คือ อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจอ้างอิง ในสถานีนอานัมัยได้มองเห็นความสำคัญของฐานอำนาจนี้อย่างไรรวมทั้งความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและอำนาจความเชี่ยวชาญจุดประสงค์ของการวิจัยคือเพื่อตรวจสอบว่าผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการปกครอง โดยใช้ผู้ใต้บังคับบัญชา 276 คน ผู้บังคับบัญชา 38 คน โดยใช้เครื่องมือชุดเดียวกันประเมินฐานอำนาจ เพื่อประเมินความพอใจที่ผู้บังคับบัญชามีต่อการปกครองและผลงานทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา และ ผู้ใต้บังคับบัญชามีมุมมองที่ต่างกันอย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาคิดว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจ อำนาจตามกฎหมายมากที่สุด และอีกสิ่งหนึ่งที่พบก็คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจอ้างอิงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปกครอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้แต่ไม่สามารถกำหนดได้ว่า ฐานอำนาจและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสัมพันธ์กับผลงานโดยทั่วไปได้ผลการศึกษาครั้งนี้ไม่สอดคล้องกับการวิจัยก่อนหน้านี้ และน่าจะได้รับการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมต่อไป

เชนสกี (Kshensky, 1990) ได้ศึกษาการใช้อำนาจในทางที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ผลการวิเคราะห์พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์

อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ทั้งอำนาจหน้าที่ และอิทธิพลในการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง จะใช้อำนาจอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมกับสถานการณ์

โดยสรุป จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยภายในประเทศ และงานวิจัยจากต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจ พบว่า งานวิจัยเหล่านั้นต่างก็ใช้ตัวแบบ แนวความคิด หรือหลักการใช้อำนาจของเฟรนช์และราเวน ที่ใช้อำนาจทั้ง 5 ด้าน ในการบริหาร โดยตัวผู้บริหารเองมีพฤติกรรมการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจทางกฎหมาย แต่อาจจะมีบางรายที่พัฒนาตัวแบบ แนวคิดขึ้นมาใช้ตามความเหมาะสม สำหรับงานวิจัยภายในประเทศ จากการให้ข้อมูลของผู้ได้บังคับบัญชา ทำให้ทราบว่ายอมรับผู้บริหารที่พฤติกรรมการใช้อำนาจทางกฎหมาย และอำนาจความเชี่ยวชาญ ซึ่งการใช้อำนาจการให้รางวัลมีความสัมพันธ์และส่งผลทางบวกกับขวัญ การใช้อำนาจบังคับและอำนาจอ้างอิงจะสัมพันธ์กับความท้อแท้ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารต้องใช้อำนาจให้เหมาะสมกับโอกาส

2. งานวิจัยเกี่ยวกับขวัญ

งานวิจัยเกี่ยวกับขวัญประกอบด้วยงานในวิจัย 2 ประเภท คือ งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ

2.1 งานวิจัยในประเทศ

ได้มีนักวิชาการ/นักการศึกษาในระดับบัณฑิตได้ทำการศึกษาไว้ค่อนข้างมากอาจจะเป็นการศึกษาเฉพาะขวัญหรือเป็นการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อขวัญผู้วิจัยทำการคัดเลือกมาเฉพาะรายที่สนใจ

สมพร เทพมา (2542: 115) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องระดับขวัญและปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญของครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติงานตามโครงการปฏิบัติการเกษตรเพื่อชีวิตในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ครู-อาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นระดับขวัญไม่แตกต่างกัน

บุศยมาศ แสงเงิน (2545: 166) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก

สุวณี ติรณะ (2545: 71) ที่ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครปฐม พบว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและในรายองค์ประกอบ

นิสาพร ศรีพลัง (2548: 85) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องการศึกษาสภาพขวัญกำลังใจของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2 พบว่าขวัญกำลังใจของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับมาก

กรณ์ คงสุนทรกิจกุล (2550: 115) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางเขน พบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

อรุณี เจริญจิตธรรม (2550: 96) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองราชบุรี พบว่าพนักงานครูที่มีเพศแตกต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ธงไชย อนันตพรค (2551: 61) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน

บดินทร์ สามหมอ (2551: 78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านสถานภาพการดำรงชีวิต ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนสวัสดิการ

ดนัย กัลยาราช (2552: 102) ได้ศึกษา ขวัญกำลังใจของครูกลุ่มโรงเรียนบ้านกลางทุ่งสะโตก อำเภอสนป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมแล้วครู ส่วนใหญ่มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ครูส่วนใหญ่มีขวัญกำลังใจในเรื่องความสำเร็จในการทำงานสถานภาพและการยอมรับนับถือตัวงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมของการทำงาน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงของงาน และชีวิตส่วนตัว

ศรินทร์ทิพย์ พัยคัมภ์หาญ (2552: 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 4 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จรวย ชัยสวัสดิ์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการของครูอำเภอรัฐประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการของครูอำเภอรัฐประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานข้าราชการของครูอำเภอรัฐประเทศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มิทเชล (Mitchell, 2002) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของขวัญของครูกับทัศนคติของครูต่อพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ในเท็กซัส ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาว่าครูที่มีขวัญสูงให้คะแนนพฤติกรรมสูงกว่า ครูที่มีขวัญปานกลางหรือต่ำหรือไม่กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมที่คัดเลือกมาจากเท็กซัสได้ใช้เครื่องมือวิจัยคือ การวัดความคิดเห็นครูของมหาวิทยาลัยเปอร์ดู (Perdue Teacher Opinionative- PTO) และแบบสอบถามอธิบายพฤติกรรมผู้นำ (Questionnaire Form XII) (LBDQ) ชุดที่ 12 กลุ่มตัวอย่างเป็นครู 450 คน ได้แบบสอบถามกลับคืน 180 คน คิดเป็น 44.4 % ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างครูที่มีขวัญสูงและปานกลางในการให้คะแนน พฤติกรรมของผู้บริหารในแบบสอบถามช่อง 7 ใน 12 ชุด คือแบบสอบถามชุดที่ 9 มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างครูที่มีขวัญสูง กลาง และต่ำ ในการให้คะแนนแบบสอบถามชุด 2, 3, 8, 10 และ 11 และโดยเฉพาะในชุดที่ 11 อย่างน้อยในสามกลุ่มขวัญของครู และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างกลุ่มครูที่มีขวัญสูงและต่ำ และการให้คะแนนพฤติกรรมของผู้บริหารในแบบสอบถามทั้ง 12 ชุด

ซานโตส (Santos, 2003) ได้วิจัยทัศนคติต่อประสิทธิผลของครูใหญ่ และขวัญของครูโรงเรียนมัธยมในเกาะกวม กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยม จำนวน 250 คน เครื่องมือวิจัยคือแบบสำรวจทัศนคติครู (Teacher Outlook and Perception Survey) แบบประเมินประสิทธิผลของครูใหญ่ (Audit of Principal Effectiveness) ผลการวิจัยพบว่า ทั้งปัจจัยด้านประชากรและทัศนคติต่อประสิทธิผลของครูใหญ่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญต่อระดับขวัญของครู โดยเฉพาะครูที่ปฏิบัติงานตลอดปีหรือครูสัญญาจ้างฉุกเฉิน หรือสัญญาจ้างพิเศษ (Special Contracts) มีระดับขวัญสูงกว่า และครูซึ่งมีผู้บริหารเป็นผู้มีประสิทธิผล แต่ครูผิวขาวมีขวัญต่ำกว่าครูไม่ใช่ผิวขาว และครูมัธยมต้นมีขวัญต่ำกว่าครูมัธยมปลาย ระดับขวัญของครูโดยรวมอยู่ต่ำกว่าระดับ 5 ในมาตราส่วน 7 ระดับ

แมคนิทท์ (McNitt, 2003) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์และการปฏิบัติงานของโรงเรียนของครูประถมในเมือง: การใช้ภาวะผู้นำ ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเปรียบเทียบขวัญของครูชั้นอนุบาล ป.1 และป.2 กับครูชั้น ป.3 ที่ได้ทดสอบขวัญ (MAD Test) การวิจัยครั้งนี้ตั้งสมมติฐาน

ไว้ว่าครูที่ได้ทดสอบกับไม่ได้ทดสอบมีขวัญไม่ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในขวัญของครู ป.3 ที่ได้ทำการทดสอบวัดขวัญในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานสูง กลาง และต่ำ กับครูที่ไม่ได้ทดสอบ และพบว่า มีหลายด้าน ซึ่งมีความคงเส้นคงวา เกี่ยวกับความรู้สึกในทางลบของครูในทุกกลุ่ม การยอมรับส่วนบุคคล ความสัมพันธ์กับนักเรียน และการบริหารของโรงเรียนเป็นสามด้านความรู้สึกเป็นลบมากที่สุด การขาดความชื่นชมในสิ่งที่ครูทำในสิ่งที่ครูนำมาสู่โรงเรียน เป็นต้น ที่มีความสำคัญที่สุด การขาดพฤติกรรมนักเรียนในทางบวกและแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบปกติในความสัมพันธ์กับนักเรียน การขาดความเคารพนับถือจากฝ่ายบริหาร การมีเวลาไม่เพียงพอ ทำภาระงานให้เสร็จ และงานกระดากมากเกินไป เป็นต้นที่อ้างถึง เมื่อพิจารณาถึงด้านบริหารแล้วจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้กล่าวมาข้างต้น

จาร์นาจิน (Jarnagin, 2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และขวัญกำลังใจของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาลแห่งมลรัฐแทนเนสซี กลุ่มตัวอย่าง คือครูในโรงเรียนมัธยมของรัฐ 10 โรงเรียน จำนวน 664 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 10 คน โดยมีประเด็นในการวิจัย คือ 1) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจโดยทั่วไปของครู 2) ศึกษาระดับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในทัศนะของตนเองและของครูในโรงเรียน 3) ศึกษาความแตกต่างของระดับขวัญกำลังใจ ระหว่างครูที่มีประสบการณ์มากกับครูที่มีประสบการณ์น้อย 4) ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของครู ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูง 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับความเป็นผู้นำในทัศนะของตนเองสูงกว่าระดับความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติจริงตามทัศนะของครูในโรงเรียนที่สังเกตเห็นได้ 3) มีข้อแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดเจนระหว่างครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี กับครูที่มีประสบการณ์ 5 ปี หรือน้อยกว่า 4) ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำกับขวัญกำลังใจของครูมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

โดยสรุปจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยจากต่างประเทศ ที่เกี่ยวกับขวัญ พบว่า ถึงแม้ว่าทฤษฎีการต่าง ๆ จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป แต่ส่วนใหญ่ก็เล็งเห็นความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงาน ซึ่งการที่ครูมีเพศต่างกัน ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน และสถานภาพการสมรสต่างกันนั้นก็ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ด้านความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย ด้านความรู้สึกพึงพอใจในลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีภาระหน้าที่คอยหมั่นตรวจสอบขวัญในการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตรงตามความต้องการ