

บทที่ 1

บทนำ



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เป็นที่ทราบกันดีว่า ถ้าปราศจากการติดต่อสื่อสารแล้ว การประสานงานและก่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจะมีขึ้นไม่ได้เลย การติดต่อสื่อสารจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในชีวิตประจำวันของเรา ไม่ว่าจะเป็นบุคคลในครอบครัว บุคคลในสถานที่ทำงานหรือบุคคลทั่วไป เพราะการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการสื่อความหมายที่มีการถ่ายทอด ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจของบุคคล โดยธรรมชาติแล้วคนเราไม่อาจจะแยกตัวเองอยู่อย่างโดดเดี่ยวตามลำพังได้ ดังนั้นการอยู่ร่วมกันจึงต้องใช้การติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจอันดีต่อกัน

ในการบริหารงาน ผู้บริหารหรือผู้นำที่จะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งได้ทราบถึงความต้องการ ความรู้สึกนึกคิดนโยบายหรือแผนงานของตน หรือเพื่อที่จะชักจูงให้ผู้นั้นปฏิบัติตามโดยสร้างความเข้าใจระหว่างกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงานส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั่นเอง

Chester I. Barnard<sup>1</sup> เป็นบุคคลแรกที่ทำให้ความสนใจ และคำนึงถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในรูปของระบบขององค์การ Barnard เห็นว่า การติดต่อสื่อสารนี้เองที่จะเป็นสื่อกลาง (means) เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคล ต่าง ๆ ภายในองค์การ ให้เข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และอาจจะช่วยให้สามารถ

<sup>1</sup>Chester I. Barnard, The Function of the Executive, (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1947), pp. 180-186.

ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การได้

ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือของเอกชนก็ตาม การทำงานจะต้องสัมพันธ์กัน และร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งระบบขององค์การนั้นจะเป็นหน่วยงานที่สลับซับซ้อน ดังที่ Marshall E. Dimock<sup>1</sup> ได้ให้ความหมายของคำว่าองค์การไว้ว่า องค์การเป็นการจัดระเบียบ โดยการนำเอาส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมกันในรูปแบบส่วนรวม เพื่อให้มีการใช้อำนาจในการบริหารงาน และเป็นศูนย์อำนาจการให้ดำเนินลุล่วงไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในการปฏิบัติงานทุกประเภท จะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ คนและการใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล คน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ โดยอาจจะบิดเบือนหรือส่งเสริมการใช้เทคนิคในการปฏิบัติงานไปอย่างหนึ่งอย่างใดก็ได้ทั้งทางบวกและในทางลบ<sup>2</sup>

ในแต่ละหน่วยงานนั้นจะต้องมีหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบควบคุมดูแล การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หัวหน้าผู้ทำหน้าที่ควบคุมดูแลใหญ่บุคคลอื่น ๆ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายนี้เรียกว่า ผู้นำ (Leader) หรือหัวหน้า (Chief) หรือผู้บริหาร (Administrator) ซึ่งในที่นี้จะเรียกว่าผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการทำงานส่วนรวมของหน่วยงานหรือองค์การนั้น<sup>3</sup>

เนื่องจากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นปฏิบัติงานในองค์การมาก เพราะโดยปกติแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้นปฏิบัติงาน

<sup>1</sup>Marshall E. Dimock, Administrative Vitality, (New York: Harper Brothers, 1959), p. 42.

<sup>2</sup>Keith Davis, Human Relations at Work, (New York: McGraw-Hill Book Company, Inc., 1962), p. 5.

<sup>3</sup>วิลเลียม อาร์ แวน เคอร์ซัล, การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีในราชการและธุรกิจ แปลโดย จำนงค์ สมประสงค์ (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2522), หน้า 213-214.

งานด้านต่าง ๆ ซึ่งแตกต่างกันออกไป ผู้บังคับบัญชาที่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้ จะต้องทำคนให้เข้าใจถึงผู้ปฏิบัติงานทุกคน ถึงแม้ว่าบุคคลเหล่านี้จะมีความตั้งใจที่จะทำงานด้วยกันอยู่แล้วก็ตาม ทุกคนก็ยังพยายามที่จะแสวงหาผลประโยชน์เพื่อเป้าหมาย และความต้องการของตนอยู่เสมอ ทุกคนจะมีค่านิยมส่วนตัว<sup>1</sup> ( **Private value system** ) ดังนั้นถ้าผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงจิตใจและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนแล้ว ก็จะสามารถบริหารงานภายในองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้ สิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อความเป็นผู้บังคับบัญชาได้ก็คืออำนาจ ( **Power** ) ทั้งนี้เพราะอำนาจเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชามีอยู่ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานได้ อำนาจของผู้บังคับบัญชามีอยู่หลายประเภท และแต่ละประเภทก็มีฐานของอำนาจ ( **bases of power** ) แตกต่างกันไป French และ Raven<sup>2</sup> ได้จำแนกฐานของอำนาจออกได้เป็น 5 ประเภท คือ อำนาจในการให้รางวัล ( **Reward power** ) อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ ( **Expert power** ) อำนาจตามบทบาท ( **Legitimate power** ) อำนาจโดยการอ้างอิง ( **Referent power** ) และอำนาจในการบีบบังคับ ( **Coercive power** )

อำนาจทั้ง 5 ประเภทดังกล่าวนี้ต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน บุคคลคนเดียวอาจมีอำนาจทั้ง 5 ประเภทนี้ได้ แล้วแต่วาระค้ำของอำนาจแต่ละชนิดจะมีแค่ไหน ถ้าผู้บริหารมีอำนาจเหล่านี้แล้วก็เป็นที่แน่ใจได้ว่าย่อมจะมีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ยิ่งถ้าเป็นอำนาจ 4 ชนิดแรกด้วยแล้ว ย่อมจะทำให้เป็นที่ดึงดูดใจ ( **attraction** ) ต่อผู้

<sup>1</sup> อรุณ รัชธรรม, การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง (กรุงเทพมหานคร: ไทวันพัฒนาพานิช, 2523), หน้า 161.

<sup>2</sup> John R.P. French, Jr. and Bertram H. Raven, "The Bases of Social Power," in Group Dynamics: Research and Theory, eds. Dorwin Cartwright and Alvin Zander 2d ed. (Evanston, Illinois: Row Peterson and Co., 1960), pp. 612-613.

ไต่บังคับบัญชาไต่อย่างมก ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจในการบีบบังคับมาก อาจจะทำให้ความดึงดูดใจที่จะมีต่อผู้ไต่บังคับบัญชาลดน้อยลงก็ได้<sup>1</sup>

ฉะนั้นการที่ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ที่มีความดึงดูดใจต่อผู้ไต่บังคับบัญชา หรือเป็นที่นำหลักเสียงหลบหนีของผู้ไต่บังคับบัญชานั้น ก็ย่อมสะท้อนให้เห็นได้จากความบ่อยครั้ง หรือความถี่ในการติดต่อสื่อสาร ( **Communication frequency** ) ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ไต่บังคับบัญชา และจะเห็นได้จากความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ( **Communication satisfaction** ) จากผู้ไต่บังคับบัญชาด้วย<sup>2,3</sup>

ดังนั้นจะเห็นว่างานด้านการปกครองบังคับบัญชาบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน นับว่าเป็นงานที่น่าสนใจมาก เพราะความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาคน เป็นเรื่องที่สลับซับซ้อน เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบริหารและที่สำคัญที่สุดก็คือเรื่องการติดต่อสื่อสาร ( **Communication** ) ทั้งนี้เพราะในการทำงานตามปกติประจำวันนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่บุคคลในบังคับบัญชาเข้าใจ และในขณะที่เดียวกันก็ต้องพยายามทำความเข้าใจกับพฤติกรรมของผู้ไต่บังคับบัญชาอย่างถูกต้องอีกด้วย เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาและผู้ไต่บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าใจซึ่งกันและกันแล้ว ผลเสียก็ย่อม

<sup>1</sup>Theodore M. Newcomb, " The Prediction of Interpersonal Attraction," *American Psychologist* 1(1956), pp. 575-586, reprinted in Problems in Social Psychology: Selected Readings, eds. Carl W. Backman and Paul F. Secord (New York: McGraw-Hill Book Co., 1966), pp. 168-179.

<sup>2</sup>George C. Homans, The Human Group, (New York: Harcourt, Brace and World, Inc., 1950), p. 247.

<sup>3</sup>Peter M. Blau, " Patterns of Interaction Among a Group of Officials in a Government Agency," Human Relations 7:3(1954): pp. 337-348.

จะต้องเกิดขึ้นกับงานที่ทำได้เช่นที่ William R. Van Dersal<sup>1</sup> ได้กล่าวไว้ว่าความไม่เข้าใจหรือเข้าใจผิดซึ่งกันและกันนี้ก็จะเป็นตัวเหตุที่นำไปสู่ความไม่ชอบหน้ากัน และความเป็นศัตรูกัน หรือความเกลียดชังก็ติดตามมา แม้แต่ประเทศก็ปรากฏอยู่เสมอว่าเป็นสาเหตุให้เกิดสงครามระหว่างประเทศขึ้นได้

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจและใคร่ที่จะศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในหน่วยงานเกี่ยวกับการใช้อำนาจต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา ในการปกครองบังคับบัญชามีผลกระทบต่อพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร

( Communication satisfaction ) และความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร ( Communication frequency ) หรือไม่ เพื่อที่จะได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการติดต่อสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานต่าง ๆ ไต่บรรลุผลตามเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่อไปนี้คือ

1. อำนาจกับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. อำนาจของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. อำนาจในการให้รางวัล อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ อำนาจตามบทบาทหน้าที่ อำนาจโดยการอ้างอิง อำนาจในการบีบบังคับ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา

<sup>1</sup> วิลเลียม อาร์ แวน เดอร์ซัล, การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีในราชการและธุรกิจ แปลโดย จ्ञานงค์ สมประสงค์, หน้า 180 - 181.

2. ความตั้งใจของผู้นับถวายเป็นศิษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้นับถวายเป็นศิษย์

3. ความตั้งใจของผู้นับถวายเป็นศิษย์ที่มีความสัมพันธ์กับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นับถวายเป็นศิษย์กับผู้นับถวายเป็นศิษย์

4. อำนาจในการให้รางวัล อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ อำนาจตามบทบาท อำนาจโดยการอ้างอิง อำนาจในการบีบบังคับ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้นับถวายเป็นศิษย์

5. อำนาจในการให้รางวัล อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ อำนาจตามบทบาท อำนาจโดยการอ้างอิง อำนาจในการบีบบังคับ มีความสัมพันธ์กับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นับถวายเป็นศิษย์กับผู้นับถวายเป็นศิษย์

#### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานประจำภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ซึ่งแบ่งหน่วยงานออกเป็น 6 กอง คือ กองกลาง กองการเงิน กองบริการ กองวิจัยและพัฒนาวิชาชีพครู กองสถานพยาบาล และกองสวัสดิการ ทั้งนี้ไม่รวมถึงคณะกรรมการอำนวยการคุรุสภา คณะกรรมการองค์การคุรุสภา และเจ้าหน้าที่ขององค์การคุรุสภา กลุ่มประชากรประกอบด้วยผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองเลขาธิการคุรุสภา หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่า ประจำแผนกหรือเทียบเท่า และเสมียนที่ปฏิบัติงานประจำภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยศึกษาคนควาจากหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิดและปลายปิด ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้นับถวายเป็นศิษย์และการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงาน แบบสอบถามนี้ก่อนที่ผู้วิจัยจะนำไปใช้ ผู้วิจัยได้นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมงานวิจัยตรวจและแก้ไขเพิ่มเติมจนเป็นที่พอใจ จึงนำแบบ

สอบถามไปทดลองใช้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในกรมอาชีวศึกษา กรมสามัญศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ทั้งหมดจำนวน 47 ชุด แล้วนำกลับมาปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

### ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย



#### ตัวแปรอิสระ ( Independent Variables )

ได้แก่อำนาจของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจำแนกออกเป็น อำนาจในการให้รางวัล ( Reward power ) อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ ( Expert power ) อำนาจตามบัพัญญติ ( Legitimate power ) อำนาจโดยการอ้างอิง ( Referent power ) และอำนาจในการบีบบังคับ ( Coercive power )

#### ตัวแปรตาม ( Dependent Variables )

ได้แก่ความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ( Communication frequency ) และความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ( communication satisfaction ) ของผู้ใต้บังคับบัญชา

#### ตัวแปรแทรก ( Intervening Variable )

ได้แก่ความดึงดูดใจของผู้บังคับบัญชา ( attraction )

#### ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ผู้ตอบแบบสอบถามตอบอย่างจริงใจ และตรงกับสภาพที่เป็นจริงของผู้ตอบแต่ละบุคคล
2. การวิจัยครั้งนี้จะถือว่าเมื่อผู้ตอบแบบสอบถามประสบกับปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน บุคคลที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องไปปรึกษาหารือคือผู้บังคับบัญชา

#### ความจำกัดของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้พิจารณาถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ตำแหน่ง เพศ สถานภาพ

การสมรสและเงินเดือน ทั้งนี้เนื่องจากแฮมเมอร์<sup>1</sup> ( Hammer ) ได้ทำการวิจัยแล้วพบว่า ตัวแปรต่าง ๆ เหล่านี้ไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

### การวิเคราะห์หขอมูล

1. ใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ( Multiple Regression analysis ) ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่อไปนี้ คือ
  - 1.1 ระหว่างอำนาจกับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา
  - 1.2 ระหว่างอำนาจของผู้บังคับบัญชากับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 1.3 ระหว่างอำนาจของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ( Pearson's Product Moment correlation ) ทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่อไปนี้ คือ
  - 2.1 ระหว่างความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชากับความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
  - 2.2 ระหว่างความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสารของผู้ใต้บังคับบัญชา

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผู้วิจัยคาดว่าผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการติดต่อสื่อสารภายใน

<sup>1</sup> Robert E. Hammer, " Job Satisfaction of Special Class Teachers in Iowa: An Application of the Herzberg Two Factors Theory," Dissertation Abstracts in Humanities and Social Sciences (Microfilm 1971 V. 31 N. 7) , p. 3373-A.



หน่วยงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาใหม่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบถึงขอมูลและข้อเท็จจริง ดังนี้คือ

1. ทำให้ทราบว่าอำนาจของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร
2. ทำให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาควรจะใช้อำนาจชนิดใดจึงจะเป็นที่ดึงดูดใจให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ทำให้ทราบว่าผู้บังคับบัญชาควรจะใช้อำนาจชนิดใด จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร
4. เพื่อเป็นขอมูลในการศึกษาเรื่องราวการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะนำเอาอำนาจมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสม

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

อำนาจของผู้บังคับบัญชา หมายถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการที่จะควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

อำนาจในการให้รางวัล หมายถึงอำนาจของผู้บังคับบัญชาที่สามารถจะให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ในรูปของเงินทอง วัตถุสิ่งของ หรือเกียรติยศ ชื่อเสียง วัลใดจากแบบสอบถามข้อที่ 17 ถึงข้อที่ 22 ซึ่งปรับปรุงมาจากของ William H. Read<sup>1</sup>

อำนาจในการอ้างอิง หมายถึงอำนาจของผู้บังคับบัญชาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา อยากเอาอย่างหรือเลียนแบบ วัลใดจากแบบสอบถามข้อที่ 37 ถึงข้อที่ 43

อำนาจตามบทบัญญัติ หมายถึงอำนาจที่เป็นสายการบังคับบัญชาลำดับชั้นที่ผู้ที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาลำดับชั้นต่ำกว่า จะต้องยอมรับในอำนาจของ

<sup>1</sup> William H. Read, "Upward Communication in Industrial Hierachies," Human Relations 15 (1962): pp. 3-15.

ผู้ที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาลำดับชั้นที่สูงกว่า วัดได้จากแบบสอบถาม  
ข้อที่ 29 ถึงข้อที่ 36 1

อำนาจจากการมีความรู้ความชำนาญ หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่ได้มาจากการเป็น  
ผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจได้ และเป็นผู้ที่มีความรอบรู้หรือ  
ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในความสามารถ  
นั้น<sup>1</sup> วัดได้จากแบบสอบถามข้อที่ 23 ถึงข้อที่ 27

อำนาจในการบีบบังคับ หมายถึง อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่สามารถจะลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา  
ได้ หรือสามารถที่จะก่อความยุ่งยากใจ หรือความลำบากใจให้แก่ผู้ใต้  
บังคับบัญชาได้ วัดได้จากแบบสอบถามข้อที่ 44 ถึงข้อที่ 51

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง โอกาสที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข่าวสารเกี่ยวกับงานในหน้าที่  
จากผู้บังคับบัญชา หรือในทางกลับกันคือ การที่ผู้บังคับบัญชาได้รับข่าว  
สารเกี่ยวกับงานในหน้าที่จากผู้ใต้บังคับบัญชา

ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความพึงพอใจในข่าวสาร ( information )  
ต่าง ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบจากผู้บังคับบัญชา วัดได้จากแบบ  
สอบถามข้อที่ 5 ถึงข้อที่ 16 ซึ่งปรับปรุงมาจากของ Melvin Seeman  
และ John W. Evans<sup>2</sup>

ความถี่หรือความบ่อยครั้งในการติดต่อสื่อสาร หมายถึง จำนวนครั้งที่ผู้บังคับบัญชาได้ติดต่อกับ  
ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในช่วงเวลาที่ผ่านมา วัดได้จากแบบสอบถามข้อที่

<sup>1</sup> Carl I. Hovland, Irving L. Janis and Harold H. Kelley, Communication and Persuasion, (New York, Connecticut: Yole University Press, 1964), p.19.

<sup>2</sup> Melvin Seeman and John W. Evans, "Alienation and Learning in a Hospital Setting," American Sociology Review 27: 6 (December 1962): pp. 772 -782.

- 1 ถึงข้อที่ 4
- ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเลขาธิการครูสภา รองเลขาธิการครูสภา หัวหน้ากองหรือเทียบเท่า และหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่าในหน่วยงานของสำนักงานเลขาธิการครูสภา และในการวิจัยครั้งนี้ คำว่าผู้บังคับบัญชา หมายถึงผู้ที่อยู่ในสายงานบังคับบัญชาลำดับชั้นที่เหนือกว่าผู้ตอบแบบสอบถามนั้น 1 ชั้น จากสายงานบังคับบัญชาที่ผู้ตอบแบบสอบถามนั้นสังกัดอยู่
- ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้บังคับบัญชาเพียงคนใดคนหนึ่งเท่านั้น
- ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความชอบต่อผู้บังคับบัญชาวัดได้จากแบบสอบถามข้อที่ 52 ถึงข้อที่ 56 ซึ่งปรับปรุงมาจากของ **John R. P. French, Jr. and Richard Snyder<sup>1</sup>**
- ครูสภา หมายถึง องค์กรทางวิชาชีพครูหรือสถาบันวิชาชีพครู ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติครู พุทธศักราช 2488 เป็นสภาในกระทรวงศึกษาธิการ มีฐานะเป็นนิติบุคคล
- องค์กร หมายถึง องค์กรตามแบบหรือองค์กรแบบรูปนัย ( **Formal Organization** ) ซึ่งครูสภาจัดอยู่ในองค์กรประเภทนี้

<sup>1</sup>John R.P. French, Jr. and Richard Snyder, "Leadership and Interpersonal Power," in Problems in Social Psychology: Selected Readings, eds. Carl W. Backman and Paul F. Secord (New York: McGraw-Hill Book Co., 1966), pp. 248-262.