



## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อำนาจ (Power) เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า "Potere" ซึ่งหมายถึง "การมีความสามารถเหนือปรากฏการณ์หรือเหนือบุคคลอื่น" (Winter, 1973: 4) ด้วยเหตุนี้เมื่อมีการให้นิยามของอำนาจ นิยามทั้งหลายจึงล้วนมีนัยสอดคล้องต่อกันเกี่ยวกับการที่บุคคลหนึ่งสามารถกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้มีผลบังคับต่อบุคคลอื่นได้

เมื่อมีการศึกษาเกี่ยวกับอำนาจ ก็ย่อมจะต้องศึกษาเกี่ยวกับ ผู้ใช้อำนาจ ด้วยเพราะเป็นของคู่กัน ผู้ใช้อำนาจที่จะศึกษานั้นขึ้นอยู่กับหน่วยที่ทำการศึกษาเป็นหลัก กล่าวคือถ้าจะศึกษาโรงเรียน ผู้ใช้อำนาจก็ได้แก่ผู้บริหารระดับต่างๆและครูอาจารย์ในโรงเรียนนั้น ถ้าจะศึกษากระทรวงทบวงกรม ผู้ใช้อำนาจก็คือผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับรองของกระทรวงทบวงกรมเหล่านั้น โดยความเข้าใจเช่นนี้อาจสรุปได้ว่าผู้ใช้อำนาจขององค์การใดก็คือผู้บริหารระดับต่างๆขององค์การนั้นนั่นเอง

ในด้านการบริหารการศึกษา ผู้ใช้อำนาจก็คือผู้บริหารการศึกษาระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับสถาบันการศึกษาขึ้นไปจนถึงระดับกระทรวงทบวงกรม การใช้อำนาจของผู้บริหารการศึกษาไม่ว่าระดับใดย่อมผูกพันและมีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการตัดสินใจและการจัดการในเรื่องต่างๆของหน่วยงานทางการศึกษาระดับนั้นๆ (Sergiovanni and Starratt, 1983: 104) สำหรับการศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาผู้นำทางการบริหารการศึกษาไทยเกี่ยวกับที่มาและการใช้อำนาจจากฐาน

อำนาจต่างๆ ทั้ง 5 ฐาน ตามกรอบแนวคิดทางทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน เพราะฉะนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับพื้นฐานในเรื่องที่จะศึกษา สารระสำคัญที่จะนำเสนอในบทนี้จึงจะแบ่งออกเป็นสามส่วนคือ เอกสารที่เกี่ยวข้องในเรื่องฐานอำนาจและการใช้อำนาจ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และลักษณะและประวัติของการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### เอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. ฐานอำนาจ (Power Bases) ความสนใจในเรื่องฐานอำนาจเกิดขึ้นในหมู่นักวิชาการมาโดยลำดับ เริ่มตั้งแต่คริสต์ศักราช 1938 เมื่อ รัสเซลล์ (Russell, 1938. อ้างใน Bass, 1981:169) ได้ให้นิยามของฐานอำนาจไว้ว่า "คือผลที่เกิดจากการกระทำที่มีเจตนา" ครั้นถึงคริสต์ศักราช 1947 วีเบอร์ (Weber, 1947:324) ได้เสนอความเห็นที่ว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) แบ่งออกได้เป็นสามประเภทคือ อำนาจหน้าที่โดยประเพณี (Traditional Authority) อำนาจหน้าที่โดยหลักเหตุผลหรือกฎหมาย (Rational or Legal Authority) และ อำนาจหน้าที่โดยบารมี (Charismatic Authority) นอกจากนี้วีเบอร์ยังสรุปไว้ด้วยว่า ไม่ว่าจะ เป็นอำนาจหน้าที่ประเภทใดก็ตามล้วนจัดเป็นส่วนหนึ่งของอำนาจ (Power) ทั้งสิ้น เนื่องจากการที่ผู้ใดจะยอมตามผู้อื่นในเรื่องใดนั้นขึ้นอยู่กับคำสั่งที่ชอบด้วยข้อกำหนดเป็นสำคัญ อำนาจหน้าที่มีขอบเขตสำคัญเกี่ยวเนื่องกับกฎหมาย อำนาจหน้าที่จึงเป็นเพียงส่วนหนึ่งของอำนาจเท่านั้น เพราะอำนาจมีขอบเขตครอบคลุมถึงอำนาจประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากอำนาจตามกฎหมายอีกด้วย

สืบสองปีต่อมา เฟรนช์ และ ราเวน (French and Raven, 1959:150-167) เสนอบทความเกี่ยวกับฐานอำนาจโดยจำแนกฐานอำนาจออกเป็น 5 ฐาน เมื่อก้าวถึงฐานอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เฟรนช์

และราเวนก็อ้างถึงข้อเสนอของวีเบอร์ (Weber, 1947) ด้วย โดยจัดอำนาจหน้าที่ โดยหลักเหตุผลหรือกฎหมาย (Rational or Legal Authority) ของวีเบอร์เป็น ข้อเดียวกับฐานอำนาจตามกฎหมายในความเห็นของตน เฟรนซ์และราเวนอธิบาย ฐานอำนาจข้อนี้ตอนหนึ่งโดยยกภาษาของวีเบอร์มาอธิบายว่า "อำนาจหน้าที่ตามหลัก เหตุผลหรือกฎหมายนี้จริงๆ แล้วก็คือ"อำนาจที่ลี้ลับมาแต่วันวาน (Eternal Yesterday)"นั่นเอง สำหรับฐานอำนาจทั้ง 5 ตามความเห็นของเฟรนซ์ และ ราเวน ได้แก่

1. ฐานอำนาจจากการให้รางวัล (Reward Power) เกิดจากความสามารถของผู้บริหารที่จะให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้อื่นที่ยอมปฏิบัติตาม รางวัลตอบแทน ดังกล่าวได้แก่ การยกย่องสรรเสริญ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ความเข้มของอำนาจจากการให้รางวัลนี้จะมีมากขึ้นเมื่อ บุคคลรับรู้ว่าผู้ใช้อำนาจมีอำนาจที่จะให้รางวัลแก่เขาได้จริงและโดยตรง

2. ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ (Coercive Power) เกิด จากความสามารถของผู้บริหารที่สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตามเพื่อ หลีกเลี่ยงการลงโทษโดยอำนาจที่เขาถืออยู่ ความเข้มของอำนาจการบังคับหรือการ ลงโทษนี้จะมากขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่าผู้ใช้อำนาจมีอำนาจที่จะบังคับหรือลงโทษเขาได้ จริงและโดยตรง

3. ฐานอำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) เกิดจากค่านิยม ภายในของบุคคลที่ลี้ลับมาจนยอมรับว่าผู้ใช้อำนาจมีสิทธิหรืออำนาจอันชอบธรรมที่จะ มีอิทธิพลเหนือตน โดยทั่วไปอำนาจตามกฎหมายหรือความชอบธรรมนี้เกิดขึ้นเนื่อง จากตำแหน่งที่ผู้ใช้อำนาจครองอยู่ที่เรียกว่าอำนาจหน้าที่ (Authority) แต่ในบาง กรณีอำนาจจากฐานอำนาจนี้อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งก็ได้ หากแต่เกี่ยวกับ ความเชื่อ ค่านิยม และการยอมรับ ที่บุคคลนั้นมีต่อผู้ใช้อำนาจโดยตรง

4. ฐานอำนาจจากการอ้างอิง (Referent Power) เกิดจากคุณลักษณะของผู้ใช้อำนาจที่เป็นที่ชื่นชมของบุคคล จนประสงค์ที่จะมีลักษณะเช่นนั้นบ้าง ความเข้มของอำนาจอ้างอิงจะมากยิ่งขึ้นตามความชื่นชมหรือความอยากเป็นเหมือนผู้ใช้อำนาจของบุคคลคนนั้นที่เพิ่มมากขึ้น

5. ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ (Expert Power) เกิดจากผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะและความรู้จนเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป ฐานอำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมทำตามเพราะเชื่อว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถเหนือตน

ต่อมา เอทซีโอนี (Etzioni, 1961:12-21) ได้ศึกษาฐานอำนาจในองค์การแล้วพบว่าฐานอำนาจในองค์การประกอบด้วย

1. ฐานอำนาจการบังคับ (Coercive Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากการบังคับหรือการลงโทษ

2. ฐานอำนาจอันเกิดจากอรรถประโยชน์ (Renummerative Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากความสามารถที่จะให้ประโยชน์หรือทรัพยากรตอบแทนแก่ผู้อื่นได้

3. ฐานอำนาจปทัสสถาน (Normative Power) เป็นฐานอำนาจที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมอันเกี่ยวกับบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความเป็นเพื่อน ค่านิยมของกลุ่ม และการกระตุ้นให้บุคคลอื่นคล้อยตามหรือปฏิบัติตามสิ่งที่เราต้องการ

ฐานอำนาจทั้ง 5 ของเฟรนซ์ และ ราเวน ยังคงเป็นที่สนใจของนักวิชาการรุ่นหลัง เพราะต่อมาในคริสต์ศักราช 1975 กรุกลานสกี ได้ร่วมกับ ราเวน (Raven and Kruglanski, 1975:177) เสนอเพิ่มเติมฐานอำนาจที่ 6 ต่อจากฐานอำนาจทั้ง 5 ตามการศึกษาของ เฟรนซ์ และ ราเวน ในปีคริสต์ศักราช 1959

ว่าได้แก่ ฐานอำนาจจากข่าวสาร (Information Power) ซึ่งฐานอำนาจจากข่าวสารนี้เกิดจากผู้บริหารที่มีความรู้รายละเอียดในข่าวสารต่างๆเป็นอย่างดีและสามารถใช้ความรู้นั้นให้เป็นประโยชน์ในการบริหารได้ จึงมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคู่แข่งชั้นอื่นๆได้เป็นอย่างมาก

ฟิชเชอร์ (Fisher, 1984. อ้างใน วิจิตร วรุตบางกูร 2536: 18-19) จัดประเภทของฐานอำนาจไว้เป็น 5 ฐานสอดคล้องกับฐานอำนาจทั้ง 5 ฐานของเฟรนช์และราเวนเป็นส่วนใหญ่ มีแตกต่างออกไปเพียงฐานอำนาจอ้างอิง ฐานเดียว เพราะฟิชเชอร์เรียกฐานอำนาจอ้างอิงว่า ฐานอำนาจในรูปของการใช้เสน่ห์หรือบารมี (Preference and Charismatic Power)

เพฟเฟอร์ (Pfeffer, อ้างใน Guthrie and Reed, 1986: 202) พิจารณาฐานอำนาจของสมาชิกในองค์การแตกต่างออกไปจากคนอื่นทุกกล่าวคือ เขาพิจารณาฐานอำนาจของบุคคลจากโครงสร้างการบริหารขององค์การที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ ในแง่ความสำคัญของส่วนงานที่บุคคลนั้นสังกัด ความสำคัญของงานที่สมาชิกคนนั้นทำ และทักษะตลอดจนความสามารถที่เขามีต่องานนั้นๆ ด้วยความเชื่อเช่นนี้ เพฟเฟอร์ได้เสนอแนวคิดที่ว่าฐานอำนาจของบุคคลในองค์การมีอยู่ 8 ประการด้วยกันคือ (1) การต้องพึ่งพาอาศัยความสามารถหรือความสำคัญของบุคคลหรือหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ (2) การเป็นผู้จัดหาและแจกจ่ายทรัพยากรในองค์การ (3) การมีสมรรถนะในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง (4) การเป็นผู้ที่ไม่สามารถหาใครมาแทนได้ (5) การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์การ (6) การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นว่ามีความสำคัญที่สุดในงานใดงานหนึ่งโดยเฉพาะ (7) การอยู่ในกระบวนการทางอำนาจขององค์การ เช่นการได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารขององค์การ และ (8) การมีทักษะทางการปกครองบังคับบัญชาและการเมืองในองค์การที่ดี ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วก็อาจจะสรุปได้ว่าฐานอำนาจทั้ง 8 นี้เป็นฐาน

อำนาจที่มีที่มาจากอำนาจหน้าที่หรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์การ (Organization based) นั้นเอง

โตสิ, ริซโซ และคาร์รอลล์ (Tosi Rizzo and Carroll, 1986 : 516-518) มีความเห็นว่าฐานอำนาจมีอยู่ 4 ฐานคือ

1. ฐานอำนาจการให้รางวัล (Reward Power)
2. ฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ (Coercive Power)
3. ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power)
4. ฐานอำนาจบารมี (Charismatic Power)

ฐานอำนาจสองข้อแรกเป็นฐานอำนาจที่มีที่มาจากอำนาจหน้าที่หรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์การ (Organization based) ส่วนฐานอำนาจสองข้อหลังเป็นฐานอำนาจที่มีที่มาจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารหรือผู้นำ (Personal based) ที่น่าสนใจก็คือ โตสิและคณะเห็นว่าบารมีเป็นอำนาจ แตกต่างจากที่วีเบอร์ (Weber, 1947) เสนอไว้ก่อนหน้านี้ในปีคริสต์ศักราช 1947 ว่าบารมีเป็นอำนาจหน้าที่ นอกจากนี้โตสิและคณะยังเสนอด้วยว่าบุคคลที่มีฐานอำนาจบารมีนี้ก็คือผู้นำที่มีบารมีนั่นเอง

ต่อมา เฮอร์เชย์ และ บลังชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1988: 209) ได้เสนอฐานอำนาจอีกประการหนึ่งคือฐานอำนาจพึ่งพา (Connection Power) ซึ่งฐานอำนาจประเภทนี้เกิดจากผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์ผูกพันกับบุคคลอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลทั้งภายในและภายนอกองค์การ ผู้บริหารที่มีฐานอำนาจนี้สูงย่อมสามารถทำให้ผู้อื่นยอมตามได้ เพื่อหลีกเลี่ยงความลำบากใจอันอาจจะเกิดตามมา

กรีเนอร์ และ เซน (Greiner and Schein, 1988: 25-37) กล่าวถึงฐานอำนาจว่าเป็นทรัพยากรที่ผู้บริหารควบคุมไว้เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ สำหรับสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น ถ้าผู้บริหารคนใดมีฐานอำนาจน้อย หนทางในการ

กำหนดกลวิธีก็จะคับแคบตามไปด้วย ด้วยเหตุนี้ฐานอำนาจจึงเป็นจุดสำคัญสำหรับ  
สมการอำนาจของผู้บริหารโดยแท้ นอกจากนี้กรีเนอร์และเซนยังได้จัดกลุ่มฐาน  
อำนาจตามที่มาไว้เป็น 3 กลุ่มคือ

1. ฐานอำนาจตามตำแหน่ง (Rational-Legal Power)
2. ฐานอำนาจส่วนบุคคล (Individual Power) ได้แก่
  - 2.1 ความรู้ (Knowledge) ประกอบด้วย
    - 2.1.1 ความเชี่ยวชาญ (Expert)
    - 2.1.2 ข้อมูลข่าวสาร (Information)
    - 2.1.3 ความคร่ำหวอดในองค์กร (Tradition)
  - 2.2 บุคลิกภาพส่วนตัว (Personality) ประกอบด้วย
    - 2.2.1 บารมี (Charisma)
    - 2.2.2 ชื่อเสียง กิตติศัพท์ (Reputation)
    - 2.2.3 ความเป็นมืออาชีพ (Professional
  - 2.3 เหตุสนับสนุนอื่นๆ (Others' Support) ประกอบด้วย
    - 2.3.1 ความคุ้นเคยขององค์กร (Political Access)
    - 2.3.2 การมีผู้สนับสนุน (Staff Support)
3. ฐานอำนาจของหน่วยงาน (Departmental Power) ได้แก่
  - 3.1 สมรรถนะในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง  
(Ability to Cope with Uncertainty)
  - 3.2 การสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ (Substitutability)
  - 3.3 ความเป็นศูนย์กลางของงานต่างๆในองค์กร

(Centrality)

จะเห็นได้ว่านักวิชาการในระยะหลังๆ เริ่มมองฐานอำนาจทั้งในแง่บุคคลและโครงสร้างขององค์การมากขึ้นตามลำดับ

ยุกส์ (Yukl, 1989:14) เป็นอีกบุคคลหนึ่งที่มีความเห็นคล้ายๆ กับ เพฟเฟอร์ (Pfeffer, 1981) และ กริเนอร์และเชิน (Greiner and Schein, 1988) กล่าวคือเขาเห็นว่าฐานอำนาจมีที่มาสามประการคือ

1. ฐานอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) เช่น อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ความสามารถในการควบคุมทรัพยากรการบริหาร การให้รางวัล การลงโทษ ข่าวดสาร และ สภาพแวดล้อม
2. ฐานอำนาจจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหาร (Personal Power) เช่น ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ความเป็นมิตรและความซื่อตรง และ บารมี
3. ฐานอำนาจจากอิทธิพลของการเมืองในองค์การ (Political Power) เช่น ความสามารถในการควบคุมกระบวนการตัดสินใจในองค์การ ความสามารถในการรวบรวมกลุ่มพลังในองค์การ การมีสมัครพรรคนวมาก และ การได้รับการยอมรับเสมือนหนึ่งว่าเป็นสถาบันในองค์การนั้น

เดอเมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1989:299-300) มีความเห็นว่าฐานอำนาจมี 5 ฐานเช่นเดียวกับที่เฟรนช์และราเวนเสนอไว้ โดยฐานอำนาจทั้ง 5 นี้มีที่มาใหญ่ๆ อยู่สองประเภทคือ ที่มาจากตำแหน่ง และที่มาจากตัวบุคคล นอกจากนี้เขายังได้อธิบายรายละเอียดของที่มาของฐานอำนาจ และฐานอำนาจประเภทต่างๆ ไว้ด้วยว่า ฐานอำนาจที่มีที่มาจากตำแหน่งได้แก่ ฐานอำนาจให้รางวัล ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ และ ฐานอำนาจตามกฎหมาย ส่วนฐานอำนาจที่มีที่มาจากตัวบุคคล ได้แก่ ฐานอำนาจจากความเชี่ยวชาญ และฐานอำนาจอ้างอิง

เกอร์ดแฮม (Guirdham, 1990:276) เสนอความเห็นเกี่ยวกับฐานอำนาจว่ามีอยู่ 7 ฐานเหมือนกับความเห็นของ เฟรนช์และราเวน, ราเวนและ



กรุกลานส์กี และ เออร์เชย์และบลิงชาร์ด รวมกัน เพียงแต่เกอร์ดแอมเรียกฐานอำนาจอ้างอิง (Referent Power) ว่า ฐานอำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) เท่านั้น นอกจากนี้เกอร์ดแอมยังได้อธิบายที่มา (Source of Power) ของฐานอำนาจประเภทต่างๆไว้ด้วยว่าฐานอำนาจเหล่านี้มีที่มาจากอะไรดังนี้คือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้วิถีสังคม เป็นที่มาของฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ ตำแหน่งหน้าที่ เป็นที่มาของฐานอำนาจตามกฎหมาย ความสามารถในการให้สิ่งที่ต้องการ การจ่ายเงิน การประสานสัมพันธ์ เป็นต้น เป็นที่มาของฐานอำนาจการให้รางวัล ความรู้และประสบการณ์อย่างดีเลิศ เป็นที่มาของฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการมีเสน่ห์ เป็นที่มาของฐานอำนาจส่วนบุคคล การล่วงรู้ข้อมูลอย่างลึกซึ้ง เป็นที่มาของฐานอำนาจที่เกิดจากข่าวสาร และ การรู้จักสนิทสนมกับคนเป็นจำนวนมาก เป็นที่มาของฐานอำนาจพึงพา

จะเห็นได้ว่าความเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับฐานอำนาจค่อนข้างใกล้เคียงกัน เป็นส่วนใหญ่มีที่แตกต่างกันบ้างก็เฉพาะรายละเอียดบางประการเท่านั้น อย่างไรก็ตามเมื่อประมวลความเห็นทั้งหลายตามที่ได้พรรณามาข้างต้นนี้เข้าด้วยกัน ก็จะมีผลสอดคล้องกับข้อเสนอของเฟรนซ์และราเวนเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุนี้ในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้ข้อเสนอเรื่องฐานอำนาจทั้ง 5 ของเฟรนซ์และราเวนคือ

- (1) ฐานพลังอำนาจจากการให้รางวัล
- (2) ฐานพลังอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ
- (3) ฐานพลังอำนาจตามกฎหมาย
- (4) ฐานพลังอำนาจจากการอ้างอิง
- (5) ฐานพลังอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ เป็นกรอบแนวคิดทางทฤษฎีที่ใช้เป็นหลักสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

2. การใช้อำนาจ (Exercise of Power) จากฐานอำนาจต่างๆที่ผู้นำทางบริหารการศึกษามีอยู่หรือสั่งสมขึ้นมาจากที่มาจากฐานอำนาจประเภทต่างๆจะทำให้ผู้นำทางบริหารการศึกษามีศักยภาพที่จะใช้อำนาจนั้นออกไปเพื่อประโยชน์

ในการบริหารการศึกษา พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้บริหารทางการศึกษา ในการนำอำนาจจากฐานอำนาจต่างๆของตนเองไปใช้ในการบริหารการศึกษาไม่ว่า จะทางตรงหรือทางอ้อมก็ดี ล้วนเป็นการใช้อำนาจทั้งสิ้น

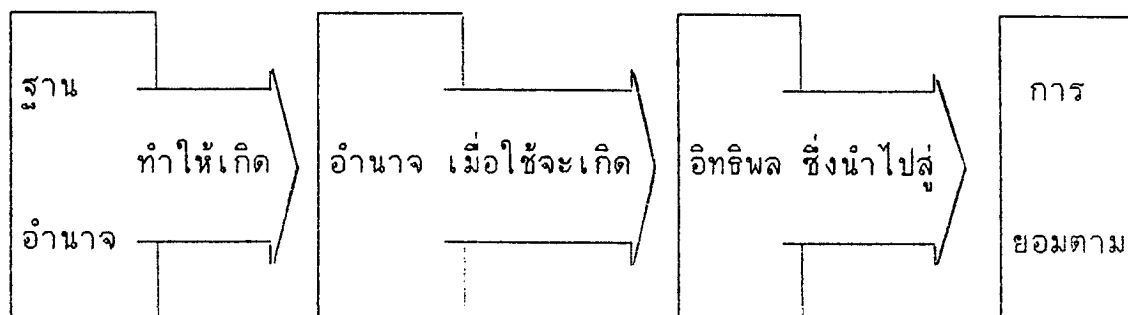
แมคเคลิลแลนด์ (McClelland, 1975:69-71) อธิบายเพิ่มเติมว่า การใช้อำนาจมีสองแนวทางคือ

1. การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดการยึดตัวบุคคลมากกว่าจุดมุ่งหมายขององค์การทำให้บุคลากรขาดความคิดริเริ่ม ถ้าองค์การขาดผู้นำประเภทนี้อย่างฉับพลันอาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์การได้

2. การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความมั่นใจในตัวเองแก่บุคลากรในองค์การเพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายในและการควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความผูกพันกับองค์การมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจในระดับที่เหมาะสม ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

โตลี, ริซโซ และ คาร์รอลล์ (Tosi Rizzo and Carroll, 1986:508) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจว่า หากพิจารณาว่าการใช้อำนาจ จะเกิดผลได้ก็ต่อเมื่อมีการยอมตาม (Compliance) ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อยู่ใต้ อำนาจเสียก่อน ดังนั้นอาจจะแสดงแผนภูมิของการใช้อำนาจเพื่อให้เกิดการยอมตาม ได้ดังนี้คือ

แผนภูมิที่ 2 แสดงการใช้อำนาจ ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่าง ฐานอำนาจ  
อำนาจ อิทธิพล และการยอมตาม



ทีมา โตลี, ริชโซ และ คาร์รอลล์ (Tosi Rizzo and Carroll, 1986:508)

มาตุสและสิมส์ (Martus and Sims, อ้างใน นวล กัลยาณธรรม 2530: 108-109) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้บริหารส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการควบคุมและเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานของคนในองค์การ พบว่ามีวิธีการใช้อำนาจที่น่าสนใจรวม 9 วิธีดังนี้คือ

1. การให้คำปรึกษาแนะนำ (take counsel) ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในองค์การเสมอและจะระมัดระวังในการรับคำแนะนำจากผู้อื่น เพราะอาจจะถูกผลักดันให้ตัดสินใจผิดพลาดได้

2. การผูกพันเป็นมิตร (alliances) ผู้บริหารจะต้องสร้างความสัมพันธ์อย่างดีกับทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การ เพื่อให้เกิดการสอดประสานในการปฏิบัติงาน

3. การเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง (maneuverability) ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงนโยบายและแบบงานขององค์การโดยที่

ตนเองไม่จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงคนเดียวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น

4. การติดต่อสื่อสาร (communication) รู้จักใช้การติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม รวมทั้งใช้กลวิธีเกี่ยวกับข้อมูลในการควบคุมบังคับบัญชาบุคคลอื่น

5. การประนีประนอม (compromising) บางทีผู้บริหารต้องโอนอ่อนผ่อนตามเพื่อป้องกันการขัดแย้งที่รุนแรง อันจะทำให้องค์การไม่ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

6. การปฏิบัติตรงข้าม (negative action) บางครั้งผู้บริหารต้องยอมรับฟังข้อเสนอที่เขาไม่อาจปฏิเสธได้ในทันที โดยใช้วิธียอมรับในระยะแรก และเลื่อนข้อเสนอขึ้นไป เพื่อถ่วงเวลาให้ล่าช้าจนข้อเสนอั้นยุติไปเอง

7. การเป็นนักแสดง (self-dramatization) ผู้บริหารจะต้องใช้คำพูดและการแสดงออกในลักษณะของนักแสดงเพื่อดำเนินการให้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย

8. ความเชื่อมั่น (confidence) หลังจากการตัดสินใจแล้ว ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจนั้นเสร็จสิ้นลงแล้วโดยสมบูรณ์

9. เป็นเจ้านายเสมอ (always the boss) ผู้บริหารที่มีอำนาจควรจะใช้บทบาทเป็นเจ้านายอยู่เสมอ การให้ความใกล้ชิดมากเกินไปย่อมกระทบกระเทือนต่อการใช้อำนาจ

แอบบอทท์ และ คาราชิโอ (Abbott and Carachio, 1988: 242) เสนอความเห็นที่อำนาจมีฐานะเป็นศักยภาพ (Potential) ซึ่งเกิดจากฐานอำนาจสำคัญสองประการได้แก่ อำนาจหน้าที่ (Authority) [อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ (Position Power)] และ ศักดิ์ศรี (Prestige) [อำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) และอำนาจทางการเมืองในองค์การ (Political Power)] การใช้อำนาจทั้งสองนั้นอาจกระทำได้เป็นสองแนวทางคือการใช้อำนาจโดยประเดษ

คือการบังคับและการลงโทษ (Coercive and punishment) หรือโดยพระคุณคือ การชักจูงหรือให้รางวัล (Persuasion and Reward) นักวิชาการทั้งสองยังได้ เปรียบเทียบฐานอำนาจที่มาจากอำนาจหน้าที่และศักดิ์ศรีตามแนวคิดนี้กับฐานอำนาจ ทั้งห้าของเฟรนซ์และราเวนด้วยว่า ฐานอำนาจการให้รางวัล ฐานอำนาจจากการ บังคับหรือการลงโทษ และฐานอำนาจตามกฎหมาย คืออำนาจหน้าที่ (Authority) ส่วนฐานอำนาจจากการอ้างอิง และ ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ คือ ศักดิ์ศรี (Prestige)

กรีเนอร์ และ เซน (Greiner and Schein, 1988:51-52) เสนอว่าการใช้อำนาจนั้นเป็นกลวิธีอย่างหนึ่ง กลวิธีในการใช้อำนาจให้ประสบผล สำเร็จจะสัมพันธ์กับฐานอำนาจแต่ละประเภทเป็นอย่างมาก ซึ่งฐานอำนาจตามความ เห็นของกรีเนอร์และเซนนั้นจัดได้สามประเภทด้วยกันคือ (1) ฐานอำนาจตามตำแหน่ง (Rational-Legal Power) (2) ฐานอำนาจส่วนบุคคล (Individual Power) (3) ฐานอำนาจของหน่วยงาน (Departmental Power) โดยได้ยก ฐานอำนาจ ส่วนบุคคล มาเป็นตัวอย่างแห่งความสัมพันธ์ดังกล่าว ตามตารางที่ 1

จากตาราง จะเห็นว่า การใช้อำนาจนั้นเป็นกลวิธีอย่างหนึ่ง กลวิธีใน การใช้อำนาจให้ประสบผลสำเร็จจะสัมพันธ์กับฐานอำนาจแต่ละประเภทเป็นอย่าง มาก ด้วยเหตุนี้การใช้อำนาจอย่างตรงไปตรงมาด้วยกลวิธีใช้ข้อมูลโน้มน้าว พุ่งไปที่ กลุ่มเป้าหมาย และอย่างสม่ำเสมอ จึงเหมาะสมสำหรับผู้ใช้อำนาจที่มีความรู้ (คือมี ความเชี่ยวชาญ มีข้อมูลข่าวสาร และ ความคร่ำหวอดในองค์กร) การใช้อำนาจ ผ่านเครือข่ายทางสังคมด้วยกลวิธีใช้เพื่อนสนิทมิตรสหายให้เป็นประโยชน์ ติดต่อกับผู้ ที่มีอำนาจตัดสินใจโดยตรง และติดต่อหาข่าวสารเพิ่มเติมอยู่เสมอ จึงเหมาะสมสำหรับ ผู้ใช้อำนาจที่มีเหตุผลสนับสนุนอื่นๆ (คือมีความคุ้นเคยกับองค์กร และ มีผู้สนับสนุน) การใช้อำนาจด้วยการเลียบเคียงระบบโดยกลวิธีหลักเลี่ยงข้อห้ามที่ไม่จำเป็นเสีย

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างฐานอำนาจกับกลวิธีในการใช้อำนาจ

ฐานอำนาจ	กลวิธีในการใช้อำนาจ
<p>ฐานอำนาจส่วนบุคคล</p> <p>ความรู้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเชี่ยวชาญ</li> <li>2. ข้อมูลข่าวสาร</li> <li>3. ความคร่ำหวอดในองค์การ</li> </ol> <p>เหตุสนับสนุนอื่นๆ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความคุ้นเคยขององค์การ</li> <li>2. การมีผู้สนับสนุน</li> </ol> <p>บุคลิกภาพส่วนตัว</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บารมี</li> <li>2. ชื่อเสียง กิตติศัพท์</li> <li>3. ความเป็นมืออาชีพ</li> </ol>	<p>ดำเนินการอย่างตรงไปตรงมา</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้ข้อมูลโน้มน้าว</li> <li>2. พุ่งไปที่กลุ่มเป้าหมาย</li> <li>3. อย่างสม่ำเสมอ</li> </ol> <p>ใช้เครือข่ายทางสังคม</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้เพื่อนสนิทมิตรสหายให้เป็นประโยชน์</li> <li>2. ติดต่อผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจโดยตรง</li> <li>3. ติดต่อหาข่าวสารเพิ่มเติมอยู่เสมอ</li> </ol> <p>เลียบเคียงระบบ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หลีกเลี่ยงข้อห้ามที่ไม่จำเป็นเสียบ้าง</li> <li>2. (อย่า) ใช้กฎเกณฑ์ขององค์การ</li> </ol>

ที่มา กรีนเนอร์ และ เซน (Greiner and Schein, 1988:51-52)

บ้าง และอย่าใช้กฎเกณฑ์ขององค์การให้มากนัก จึงเหมาะสำหรับผู้ใช้อำนาจที่มีบุคลิกภาพส่วนตัวดี (ซึ่งประกอบด้วยบารมี ชื่อเสียงกิตติศัพท์ และความเป็นมืออาชีพ)

เดอเมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1989:300-301) กล่าวถึงการใช้อำนาจว่า อาจเสนอได้ในรูปของ "สมการอำนาจการจัดการ" ต่อไปนี้ "อำนาจการจัดการ = อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ + อำนาจส่วนบุคคล" สำหรับรายละเอียดของการใช้อำนาจ เดอเมอร์ฮอร์นเสนอไว้รวม 5 ข้อคือ (1)อย่าเพิกเฉยในอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ การให้รางวัล การลงโทษ และการใช้ข้อบังคับระเบียบแบบแผนตามกฎหมายยังมีความจำเป็นอยู่เสมอ (2)อย่ากลัวที่จะสร้างพันธกรณีในเรื่องบุญคุณให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา (3)สร้างความรู้สึกผูกพันให้เกิดขึ้น ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นใจเมื่อได้ทำงานกับผู้ใช้อำนาจ (4)สร้างและเชื่อมั่นในตัวผู้เชี่ยวชาญแต่ละเรื่องที่มีอยู่ในองค์การ ใช้ความสามารถของบุคคลเหล่านี้ให้เป็นประโยชน์ และ (5)การใช้อำนาจจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการให้เกียรติซึ่งกันและกันในฐานะที่ต่างก็เป็นปัจเจกชน

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 1991:85)สรุปความเห็นและข้อเสนอของยุกส์ (Yukl, 1981) เกี่ยวกับการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาไว้ และนำเสนอตามตารางที่ 2

จากตาราง จะเห็นว่าการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสามกลุ่มด้วยกัน คือกลุ่มที่เชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม กลุ่มที่ยอมตาม และกลุ่มต่อต้าน เมื่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ จะส่งผลดีมากที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทที่มีความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม ส่งผลน้อยกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม และส่งผลน้อยที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน เมื่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจจากการให้รางวัล จะส่งผลน้อยกับผู้ใต้บังคับบัญชาประเภท

ตารางที่ 2 แสดงผลที่เกิดขึ้นจากการใช้อำนาจของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา

กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา			
ฐานอำนาจ	เชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม	ยอมตาม	ต่อต้าน
อ้างอิง	xxx	xx	x
ความเชี่ยวชาญ	xxx	xx	x
ตามกฎหมาย	xx	xxx	x
การให้รางวัล	xx	xxx	x
การลงโทษ	x	xx	xxx

xxx หมายถึง ส่งผลดีมากที่สุด

xx หมายถึง ส่งผลน้อย

x หมายถึง ส่งผลน้อยที่สุด

ที่มา ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 1991:85)

ที่มีความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม จะส่งผลดีมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม และส่งผลน้อยที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน เมื่อผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ จะส่งผลน้อยที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทที่มีความเชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม ส่งผลน้อยกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม แต่จะส่งผลดีมากที่สุดกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน หรืออาจสรุปได้ว่าการใช้ฐานอำนาจจากการอ้างอิง ฐานอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจตามกฎหมาย



และฐานอำนาจจากการให้รางวัล ล้วนส่งผลน้อยที่สุดต่อผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน ด้วยเหตุนี้การใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มนี้ ควรจะเป็นการใช้อำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษเท่านั้นจึงจะเกิดผล

สมยศ นาวิการ (2537:2) มีความเห็นว่าอำนาจคือความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นกระทำบางสิ่งบางอย่างที่ผู้ทรงอำนาจต้องการให้กระทำ รากฐานของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะอยู่ที่วิธีใช้อำนาจของผู้นำแต่ละคนเพื่อให้บุคคลอื่นๆในองค์การทุ่มเทความพยายามเพื่อเป้าหมายขององค์การ เมื่อผู้นำใช้อำนาจออกไปแล้วก็จะเกิดปฏิกิริยาต่ออำนาจนั้นได้เป็นสามประการคือ การผูกพันยอมรับต่อเป้าหมายของผู้นำอย่างกระตือรือร้น ยินยอมตามเป้าหมายนั้นแต่ไม่กระตือรือร้น และต่อต้าน นอกจากนี้ปฏิกิริยาของบุคคลอื่นๆหรือผู้ใต้บังคับบัญชายังขึ้นอยู่กับฐานอำนาจต่างๆของผู้นำอีกด้วย ซึ่งสามารถนำเสนอได้ตามตารางที่ 3

จากตาราง จะเห็นว่าเมื่อผู้นำใช้อำนาจจากฐานอำนาจต่างๆออกไปแล้วก็จะเกิดปฏิกิริยาต่ออำนาจนั้นได้เป็นสามประการคือ การผูกพันยอมรับต่อเป้าหมายของผู้นำอย่างกระตือรือร้น ยินยอมตามเป้าหมายนั้นแต่ไม่กระตือรือร้น และต่อต้าน อาทิการใช้อำนาจตามกฎหมายถ้าผู้นำใช้คำสั่งที่สุภาพและเหมาะสมก็จะเกิดการผูกพันยอมรับอย่างกระตือรือร้น ถ้าคำสั่งดังกล่าวถูกมองว่าชอบธรรมก็จะเกิดการยินยอมตามเป้าหมายแม้จะไม่กระตือรือร้นก็ตาม แต่ถ้าคำสั่งดังกล่าวไม่เหมาะสมก็จะเกิดการต่อต้าน ความสามารถที่จะทำให้บุคคลอื่นกระทำบางสิ่งบางอย่างตามที่ต้องการให้กระทำจึงเป็นศิลปะที่สำคัญของผู้นำ ด้วยเหตุนี้รากฐานของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงอยู่ที่ความสามารถในการใช้อำนาจของผู้นำแต่ละคนเพื่อให้บุคคลอื่นในองค์การทุ่มเทความพยายามเพื่อเป้าหมายขององค์การนั่นเอง

ตารางที่ 3 แสดงปฏิกิริยาของบุคคลอื่นๆในองค์การต่อการใช้อำนาจจากฐานอำนาจ  
แบบต่างๆของผู้นำ

ฐานอำนาจ	ปฏิกิริยา		
	ความผูกพันยอมรับฯ	การยินยอมตาม	การต่อต้าน
การให้รางวัล	เป็นไปได้ถ้าใช้เป็นการส่วนบุคคลและอย่างฉลาด	น่าจะเป็นไปได้ ถ้าถูกใช้ตามกลไกขององค์การหรือไม่เป็นส่วนตัว	เป็นไปได้ถ้าถูกใช้ด้วยวิถีทางที่มีเล่ห์เหลี่ยม
การลงโทษ	ไม่น่าเป็นไปได้อย่างมาก	เป็นไปได้ ถ้าถูกใช้ด้วยวิถีทางที่เป็นประโยชน์	น่าจะเป็นไปได้ถ้าถูกใช้ด้วยวิถีทางที่เป็นศัตรูหรือมีเล่ห์เหลี่ยม
ตามกฎหมาย	เป็นไปได้ถ้าคำสั่งสุภาพและเหมาะสม	น่าจะเป็นไปได้ถ้าคำสั่งถูกมองว่าชอบธรรม	เป็นไปได้ถ้าผู้นำมีคำสั่งที่ดูแล้วไม่เหมาะสม

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ฐานอำนาจ	ปฏิกิริยา		
	ความผูกพันยอมรับฯ	การยินยอมตาม	การต่อต้าน
การอ้างอิง	น่าจะเป็นไปได้ถ้าคำสั่งถูกเชื่อว่ามี ความสำคัญต่อผู้นำ	เป็นไปได้ถ้าคำสั่งถูก รับรู้ว่ามี ความสำคัญต่อผู้นำ	เป็นไปได้ถ้าคำสั่ง ทำให้เกิดบางสิ่ง บางอย่างที่นำ อันตรายมาสู่ผู้นำ
ความเชี่ยวชาญ	น่าจะเป็นไปได้ถ้า คำสั่งถูกชักจูงและ บุคคลอื่นรู้สึกมีส่วน ร่วมกับเป้าหมาย ของผู้นำ	เป็นไปได้ถ้าคำสั่งถูก ชักจูงแม้บุคคลอื่นๆไม่ สนใจต่อเป้าหมาย	เป็นไปได้ถ้าผู้นำ เยอหยิ่งและดูหมิ่น หรือถ้าบุคคลอื่นไม่ เห็นด้วยกับเป้า หมายของเขา

ที่มา สมยศ นาวิกาน (2537:2)



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ งานวิจัยเกี่ยวกับฐานอำนาจและการใช้อำนาจในประเทศไทยที่น่าสนใจมีดังต่อไปนี้คือ

สุชาติ กรเพชรปราณี (2521) วิจัยเรื่อง "มูลฐานอำนาจการนิเทศของนักวิชาการ" เพื่อศึกษาเกี่ยวกับการใช้ฐานอำนาจตามแนวคิดทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวน ว่าฐานอำนาจที่ทำให้นักวิชาการเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามคืออะไร และฐานอำนาจของนักวิชาการที่ทำให้ผู้อื่นเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามคืออะไร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่อาจารย์ในคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่าฐานอำนาจที่ทำให้อาจารย์คณะครุศาสตร์เชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามมากที่สุด รวมทั้งเป็นฐานอำนาจที่อาจารย์คณะครุศาสตร์ใช้ทำให้ผู้อื่นเชื่อฟังและ/หรือปฏิบัติตามมากที่สุดเช่นกันคือฐานอำนาจการเป็นผู้เชี่ยวชาญ

อุษา ว่องวงศ์ภพ (2523) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ภูมิหลัง แรงจูงใจและพื้นฐานอำนาจของผู้นำทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยในประเทศไทย" พบสาระที่น่าสนใจดังนี้นักวิชาการทางรัฐศาสตร์ได้ให้นิยามของผู้นำทางการเมืองโดยดูที่ตัวบ่งชี้สำคัญห้าประการได้แก่ ตำแหน่ง โครงสร้างทางสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และชื่อเสียงในสังคม ผู้นำทางการเมืองส่วนใหญ่มีสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในระดับสูงมากขณะที่สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ แสดงว่าสถานภาพทางครอบครัวไม่ได้มีอิทธิพลกับสถานภาพของผู้นำทางการเมืองแต่อย่างใด สำหรับวิธีการเข้าสู่การเมืองนั้นผู้นำทางการเมืองส่วนใหญ่ใช้วิธีการระดมทรัพยากรทางเศรษฐกิจเป็นด้านหลัก เช่น ใช้ปัจจัยด้านการเงินในการหาเสียงและชื่อเสียง และใช้วิธีการจัดตั้งกลุ่มและเข้าร่วมองค์กรทางการเมืองเป็นด้านรอง อาทิการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยอาศัยความ

คล้ายคลึงทางสังคม ศาสนา การศึกษา ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อจะได้เป็นเวทีในการสร้าง  
บุคลิกภาพและบารมีให้เป็นที่รู้จัก ได้รับความรักและศรัทธาจากคนทั่วไป

ทวีชัย บุญเต็ม (2527) ศึกษาเรื่อง "การยอมตามอำนาจผู้บังคับ  
บัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น: การศึกษาเฉพาะกรณี" โดยอาศัยทฤษฎี  
ของเฟรนช์และราเวน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทุกกลุ่มในมหาวิทยาลัยขอนแก่น  
ยอมตามฐานอำนาจการเป็นผู้เชี่ยวชาญมากที่สุด รองลงมาคือฐานอำนาจตาม  
กฎหมายหรือฐานอำนาจหน้าที่ ส่วนฐานอำนาจอื่น ๆ ที่เหลือนั้น บุคลากรบางกลุ่มยอม  
ตามบางฐานอำนาจ และบางกลุ่มยอมตามทุกฐานอำนาจแต่ส่วนใหญ่แล้วไม่ยอมตาม  
ฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ

นวล กัลยาณธรรม (2530) ศึกษาเรื่อง "การใช้พลังอำนาจของผู้  
บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในกรุงเทพมหานคร" เพื่อ  
ต้องการทราบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจากฐานอำนาจ 7  
ฐาน ได้แก่ ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจอ้างอิง ฐานอำนาจตามกฎหมาย  
ฐานอำนาจการให้รางวัล ฐานอำนาจการบังคับ ฐานอำนาจข่าวสาร และ ฐาน  
อำนาจพึงพา มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในลักษณะใด และการใช้  
อำนาจจากฐานอำนาจต่างๆ ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของ  
ครูอย่างไร กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้คือครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน  
มัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบหลาย  
ขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐาน การ  
วิเคราะห์ความแปรปรวน และ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบ  
ว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้อำนาจแต่ละฐานในระดับที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง  
สถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือใช้ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ ฐานอำนาจการอ้างอิง  
ฐานอำนาจตามกฎหมาย ฐานอำนาจการบังคับ ฐานอำนาจข่าวสาร ฐานอำนาจ

พียงพ่า ในระดับมาก และ ฐานอำนาจการให้รางวัลในระดับปานกลาง สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจแต่ละฐานอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูนั้น พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้พบว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .003 มาจากฐานอำนาจ 5 ฐานคือ การให้รางวัล ข้าราชการ อ้างอิง ความเชี่ยวชาญ และ ตามกฎหมาย ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นอีกว่าการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ไม่ว่าจะโดยฐานอำนาจใดก็ตามล้วนเกี่ยวข้องกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูอย่างมาก ฉะนั้นเพื่อให้ครูมีขวัญในการปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนควรเลือกใช้ฐานอำนาจที่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงอีกด้วย

สำเร็จ โปธิวรรณ (2531) เสนองงานวิจัยเรื่อง "การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10" โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา (1) การใช้ฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหาร การยอมรับตามฐานอำนาจการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 10 (2) เพื่อเปรียบเทียบการใช้ฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารระหว่างเพศ อายุ วุฒิและประสบการณ์บริหาร และ (3) เพื่อเปรียบเทียบการยอมรับตามฐานอำนาจการบริหารของผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ระหว่างเพศ อายุ วุฒิและประสบการณ์ทำงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ทดสอบสมมติฐานโดย ที และ เอฟ เทสต์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ฐานอำนาจตามกฎหมายมากที่สุด รองลงมาคือฐานอำนาจการเป็นผู้เชี่ยวชาญ ฐานอำนาจการให้รางวัล ฐานอำนาจการบังคับและการลงโทษ และฐาน

อำนาจการอ้างอิง ผู้ช่วยผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาตามฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญมากที่สุด ฐานอำนาจการบังคับและการลงโทษ และฐานอำนาจการอ้างอิงน้อยที่สุด

วรรณิกา ตันติรัตน์ไพศาล (2531) ศึกษา"กระบวนการเสริมสร้างอำนาจทางการเมืองของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์" ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างอำนาจทางการเมืองของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์มีสามประการคือการควบคุมระบบราชการ การได้รับการสนับสนุนด้านต่างๆจากสหรัฐอเมริกาในการพัฒนาประเทศให้มั่นคงและทันสมัย และการเชิดชูบทบาทของสถาบันพระมหากษัตริย์ ปัจจัยเหล่านี้ทำให้จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์มีฐานะอำนาจอันชอบธรรม ยังผลให้มีอำนาจมั่นคงขึ้นตามลำดับจนเกิดเอกภาพในการปกครองอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน นับตั้งแต่เปลี่ยนแปลงการปกครองในพุทธศักราช 2475 เป็นต้นมา

ไพฑูรย์ โพธิสว่าง (2532) ได้ทำวิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง"ผู้นำชุมชนชนบทไทยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: ศึกษาเฉพาะกรณีปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจและการสร้างอำนาจให้กับตน" โดยมีวัตถุประสงค์สองประการคือ ประการแรกเพื่อวิจัยให้ทราบถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจของผู้นำในชุมชนชนบทและเพื่อให้ทราบว่าผู้นำนั้นได้ใช้ปัจจัยเหล่านั้นอย่างไรบ้างเพื่อสร้างอำนาจให้กับตน ประการที่สองเพื่อวิจัยให้ทราบถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจของผู้นำในชุมชนชนบท 3 ประเภทว่ามีความแตกต่างกัน(หรือเหมือนกัน)หรือไม่หรืออย่างไร ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ประการที่หนึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจของผู้นำในชุมชนชนบทได้แก่ ตำแหน่งในทางสาธารณะ ความรู้ ความชำนาญและอายุ โดยที่ผู้นำเหล่านั้นได้ใช้ปัจจัยหลายอย่างผสมผสานเกื้อกูลซึ่งกันและกันหรือใช้ปัจจัยอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อสร้างอำนาจให้กับตน ประการที่สองปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจของผู้นำในชุมชนชนบทสามประเภทมีความแตกต่างกัน โดยที่ผู้นำในชุมชนชนบทดั้งเดิมมีแนวโน้มไปในทางที่มีและใช้ตำแหน่งในทางสาธารณะน้อยกว่า

ส่วนผู้นำในชุมชนชนบทกิ่งเมืองมีแนวโน้มไปในทางที่มีและใช้ตำแหน่งในทางสาธารณะมากกว่า ผู้นำในชุมชนชนบทดั้งเดิมมีแนวโน้มไปในทางที่มีความรู้น้อยกว่า ส่วนผู้นำในชุมชนชนบทกิ่งเมืองมีแนวโน้มไปในทางที่มีความรู้มากกว่า ผู้นำในชุมชนชนบทดั้งเดิมมีแนวโน้มไปในทางที่มีและใช้ความชำนาญค่อนข้างมาก ส่วนผู้นำในชุมชนชนบทกิ่งเมืองมีแนวโน้มไปในทางที่มีและใช้ความชำนาญค่อนข้างน้อย และ สุดท้ายผู้นำในชุมชนชนบทดั้งเดิมมีอายุสูงกว่าผู้นำในชุมชนชนบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงและชุมชนชนบทกิ่งเมือง ส่วนผู้นำในชุมชนชนบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงมีอายุอยู่ในระดับใกล้เคียงกันกับผู้นำในชุมชนชนบทกิ่งเมือง ซึ่งถือได้ว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างแท้จริง

เสรี บัวแก้ว (2532) เสนอวิทยานิพนธ์เรื่อง "บทบาทผู้นำทางการเมืองของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์" เพื่อเสนอผลการศึกษาว่าการเข้าสู่อำนาจและการดำเนินบทบาทผู้นำทางการเมืองในช่วงระหว่างปีพุทธศักราช 2523-2526 ของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์เป็นอย่างไร ซึ่งสรุปได้ว่าการเข้าสู่อำนาจทางการเมืองของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยทางทหารและพรรคการเมือง โดยที่มีผลเกิดจากปัจจัยแวดล้อมทางสภาพการณ์ทางการเมืองในขณะนั้น เป็นด้านเสริม กล่าวคือพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ได้อาศัยเงื่อนไขแห่งความไม่สมดุลงบของอำนาจทางการเมืองสองกระแสในขณะนั้น เข้ามามีบทบาทในฐานะผู้สร้างดุลยภาพ โดยภาพลักษณ์ที่มีบุคลิกภาพโดดเด่นเฉพาะตัวเป็นปัจจัยสำคัญ บทบาทดังกล่าวส่งผลต่อระบบการเมืองในลักษณะการพิทักษ์ระบอบกึ่งประชาธิปไตยในระบบการเมืองไทย

แสงเดือน ไสยวงศ์ (2534) เสนอวิทยานิพนธ์เรื่อง "การขึ้นสู่อำนาจทางการเมืองของนายพันเอกหลวงพิบูลสงคราม พ.ศ. 2469-2481" โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้นายพันเอกหลวงพิบูลสงครามสามารถสร้างฐานอำนาจทางการเมืองและการทหารที่จะขึ้นสู่การเป็นผู้นำที่โดดเด่นเหนือกว่าผู้นำคณะราษฎร



คนอื่น ๆ และเพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่างๆที่เอื้ออำนวยให้ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี ผลการศึกษาพบว่าระหว่างวิกฤติการณ์ทางการเมืองภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475 ความสามารถของนายพันเอกหลวงพิบูลสงครามในฐานะผู้นำในการแก้ไขวิกฤติการณ์ทางการเมืองหลายครั้ง การแพร่หลายของแนวคิดชาตินิยม-ทหารนิยมอันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกและภายใน ตลอดจนความสามารถส่วนตัวของนายพันเอกหลวงพิบูลสงคราม ในการโน้มน้าวจิตใจผู้ที่อยู่รอบข้าง ทำให้สามารถสร้างฐานอำนาจจนมีบทบาททางการเมืองและการทหารโดดเด่นเหนือกว่าผู้นำคณะราษฎรคนอื่นๆ และเป็นปัจจัยให้ได้รับตำแหน่งสูงสุดทางการเมืองคือนายกรัฐมนตรีในที่สุดเมื่อวันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2481

2. งานวิจัยในต่างประเทศ งานวิจัยเกี่ยวกับอำนาจและการใช้อำนาจในต่างประเทศที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการวิจัยในครั้งนี้นำมาดังต่อไปนี้คือ ชาพลิน (Sharplin, : 1977) ได้ศึกษาผู้บริหารและพนักงานของร้านขายของชำและโรงงานเครื่องเหล็ก โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาว่าการที่พนักงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างานนั้นเกี่ยวพันกับทฤษฎีฐานพลังอำนาจทั้งห้าของเฟรนช์และราเวนอย่างไรบ้าง ทั้งนี้โดยให้พนักงานและคนงานจัดอันดับประเภทของฐานอำนาจที่ทำให้ตนเชื่อฟังและปฏิบัติตาม ปรากฏว่าฐานอำนาจที่ทำให้เกิดการเชื่อฟังมากที่สุดคือฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ รองลงมาคือฐานอำนาจตามกฎหมาย ฐานอำนาจอ้างอิง ฐานอำนาจการให้รางวัล และฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ ตามลำดับ

งานวิจัยของชาพลินสอดคล้องกับงานวิจัยของ ริงโรส (Ringrose, : 1977) ที่ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้ของครูต่อฐานอำนาจของครูใหญ่ ระบบการบริหารโรงเรียน และบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ ซึ่งศึกษากับครูโรงเรียนประถมศึกษา

จำนวน 323 คน และครูใหญ่ 12 คน จาก 12 เมืองในรัฐคอนเนตทิคัต ประเทศสหรัฐอเมริกาโดยใช้ทฤษฎีสถานอำนาจทั้งห้าของเฟรนช์และราเวนเป็นกรอบแนวคิดทางทฤษฎีสำหรับการวิจัยเช่นเดียวกัน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามสองชุด ชุดแรกใช้เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมและวัดการรับรู้ของบุคคลสองฝ่ายคือครูและครูใหญ่ โดยใช้แบบประเมินค่าของลิเคอร์ท์ ชุดที่สองสร้างขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับฐานอำนาจ เมื่อวิเคราะห์ด้วยฐานนิยม พบว่าฐานอำนาจของครูใหญ่ที่ครูยอมรับคือ ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ และฐานอำนาจตามกฎหมาย เมื่อวิเคราะห์โดยคะแนนเฉลี่ยพบว่าฐานอำนาจที่ครูใหญ่เห็นว่าตนใช้มากที่สุดคือฐานอำนาจความเชี่ยวชาญ รองลงมาคือฐานอำนาจตามกฎหมาย ฐานอำนาจการอ้างอิง และฐานอำนาจการให้รางวัล ไม่มีครูใหญ่คนใดเห็นว่าตนใช้ฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ แต่ร้อยละห้าของครูยืนยันว่าครูใหญ่ใช้ นอกจากนี้พบว่าครูใหญ่ที่ใช้ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญจะมีคะแนนความเป็นผู้นำสูงกว่าครูใหญ่ที่ใช้ฐานอำนาจตามกฎหมาย ซึ่งทำให้สามารถควบคุมครูได้ดีกว่า รวมทั้งครูใหญ่ที่ใช้ฐานอำนาจความเชี่ยวชาญจะได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากครูโดยทั่วไปมากกว่าครูใหญ่ที่ใช้ฐานอำนาจตามกฎหมายอีกด้วย

การ์แลนด์ (Garland, : 1984) ใช้เทคนิคการวิจัยแบบย้อนรอย (ex post facto) โดยใช้"แบบสำรวจการใช้อำนาจในการจัดการ"ของ ฮอลล์และฮอคเคอร์ (Hall and Hawker) เป็นเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะเปรียบเทียบ แรงจูงใจทางอำนาจ (power motivation) และแบบของการใช้อำนาจ (power style) ทั้งนี้โดยใช้แบบสำรวจข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารการศึกษาเป็นเครื่องวัดคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา หลังจากนั้นได้วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ตามสมมติฐานต่างๆรวม 24 สมมติฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏพบว่ามีความสัมพันธ์ของสมมติฐานต่างๆที่เกี่ยวกับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในรัฐ

เทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างดังนี้คือ (1)แรงจูงใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารการศึกษามีความสัมพันธ์โดยตรงกับอายุของเขา (2)แบบของอำนาจที่ใช้ก็มีลักษณะความสัมพันธ์โดยตรงกับอายุของผู้บริหารการศึกษาเช่นเดียวกัน (3)แรงจูงใจในการใช้อำนาจของผู้บริหารการศึกษาขึ้นอยู่กับวิธีการที่เขาใช้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ๆดำรงอยู่ (4)แบบของอำนาจก็ขึ้นอยู่กับการใช้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ๆดำรงอยู่เช่นกัน (5)แบบของอำนาจของผู้บริหารการศึกษามีความสัมพันธ์โดยตรงกับจำนวนปีที่เขาดำรงตำแหน่งอยู่ในสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ

โบว์แมน (Bowman, : 1984) ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาประวัติของนักการศึกษาสตรีชาวอเมริกันผู้หนึ่งซึ่งมีชีวิตอยู่ในระหว่างปีคริสต์ศักราช 1809-1879 คือ คลอนีเลีย คลอเนลลี เพื่อจะดูผลว่าคุณสมบัติด้านอำนาจที่เกิดจากบารมี (Charisma) มีผลต่อการทำงานของเธอยังไรหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่าสถาบันทางศาสนาและความเชื่อในสังคมมีส่วนในการสร้างสมอำนาจบารมีให้แก่กรณีศึกษาเป็นอย่างมาก และส่งผลให้เธอสามารถชักนำและโน้มน้าวให้บุคคลโดยทั่วไปเห็นคุณค่าทางการศึกษาตลอดจนมาร่วมมือกันในการสร้างผลงานด้านการศึกษาให้เป็นประโยชน์แก่เยาวชนในสมัยนั้นได้เป็นอย่างมาก

เมนซีส์ (Menzies, : 1986) ศึกษาประธานคณะกรรมการการศึกษาท้องถิ่นในรัฐวอชิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 298 คนซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในปีคริสต์ศักราช 1986 เพื่อจะวิเคราะห์ถึงฐานอำนาจของบุคคลเหล่านั้นในการใช้แก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร โดยศึกษาฐานอำนาจ 5 ฐานตามทฤษฎีของเฟรนช์และราเวน กับระดับความขัดแย้งสามระดับคือ ผู้โต้แย้งปัญหา บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่เสมอกัน และ ผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้โดยใช้การทดสอบความแตกต่างและความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ เป็นความถี่คือ ไคสแควร์ (Chi-square test) เป็นวิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่า (1) ฐานอำนาจจากการอ้างอิง

และฐานอำนาจตามกฎหมายคือฐานอำนาจที่ใช้จัดความขัดแย้งได้ทั้งสามระดับ

(2) ฐานอำนาจจากการอ้างอิง ได้รับการนิยามมากที่สุดในการแก้ไขความขัดแย้งในบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ระดับเดียวกัน และกับผู้บังคับบัญชา ส่วนระดับผู้ใต้บังคับบัญชา ฐานอำนาจตามกฎหมายจะใช้แก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้มากที่สุด นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเสนอแนะไว้ด้วยว่าในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจของประธานคณะกรรมการการศึกษาของท้องถิ่นต่อการบริหารการศึกษาของท้องถิ่นด้วย

ไอเซลลี (Isele, : 1987) ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการรับรู้ของคณะกรรมการการศึกษาของท้องถิ่น 10 แห่งในรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ต่อการใช้อำนาจของศึกษาธิการเขตทั้งเจ็ดฐานอำนาจ ได้แก่ การบังคับหรือการลงโทษ(coercive) พึงพา(connection) เชี่ยวชาญ(expert) ข่าวสาร(information) ตามกฎหมาย(legitimate) อ้างอิง(referent) และให้รางวัล(reward)] เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ "แบบวัดการรับรู้อำนาจโดยผู้อื่น" ที่ฟรายเมียร์(Frymier: 1984)สร้างขึ้นโดยเทคนิคเดลฟาย ผลการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างการรับรู้ของผู้อื่น(คือคณะกรรมการการศึกษาของท้องถิ่น)กับของศึกษาธิการเขต ในเรื่องฐานอำนาจที่ศึกษาธิการเขตใช้ในการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นด้วยว่าฐานอำนาจของศึกษาธิการเขตชายและหญิงที่ใช้ในการบริหารการศึกษาก็ต่างกัน ผู้วิจัยสรุปว่าอำนาจนั้นเป็นพลวัตและมีนัยสำคัญกับศักยภาพในทางบวกของผู้บริหารการศึกษา ด้วยเหตุนี้การรู้จักใช้อำนาจจากฐานอำนาจของผู้บริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นเรื่องควรสนใจศึกษาเป็นอย่างยิ่งเพราะจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่องานในการะรับผิดชอบของนักบริหารการศึกษาทั้งหลาย

ออร์กินส์ (Hawkins, : 1987) ศึกษาการใช้อำนาจในการบริหาร

งานของ โนอาห์ ดี โชว์วอลเตอร์ อดีตศึกษาธิการของมลรัฐวอชิงตันระหว่างคริสต์ศักราช 1929-1937 โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ งานวิจัยเรื่องนี้กล่าวถึงภูมิหลังของกรณีศึกษา การบริหารงานในหน้าที่ศึกษาธิการมลรัฐวอชิงตันในด้านต่างๆ อาทิ การกำหนดกฎหมายการศึกษา และการพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น งานวิจัยสรุปว่าการที่กรณีศึกษาสามารถเป็นผู้นำในการบริหารการศึกษาได้อย่างดียิ่งก็เพราะเขามีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leadership) เป็นอย่างมากนั่นเอง

ซูซาย (Soosai, : 1988) เชื่อว่าพฤติกรรมการใช้อำนาจของครูใหญ่มีผลอย่างมากต่อบรรยากาศของโรงเรียนและสามารถจะส่งผลทั้งในแง่ดีและไม่ดีต่อนักเรียนตลอดจนครูอาจารย์ในโรงเรียนได้ จึงทำการศึกษาเพื่อจะหาเงื่อนไขของความขัดแย้งหรือความปรองดองในบรรยากาศของโรงเรียน 30 โรงเรียน (ซึ่งได้แก่โรงเรียนคาทอลิก 10 โรงเรียน โรงเรียนอื่นๆ 10 โรงเรียน และโรงเรียนของรัฐอีก 10 โรงเรียน) ในแคว้นทมิฬนาฑู ประเทศอินเดีย โดยใช้กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของมัท (Muth, : 1971) ที่ว่าแบบของพฤติกรรมการใช้อำนาจของครูใหญ่เป็นตัวแปรสำคัญสำหรับผลของบรรยากาศในโรงเรียนที่ไม่เหมือนกัน การใช้อำนาจหน้าที่โดยใช่ฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษเป็นหลักในการบริหารจะมีความสัมพันธ์สูงกับการเกิดความขัดแย้ง แต่การใช้อำนาจอ้างอิงเป็นหลักในการบริหารการศึกษาจะมีความสัมพันธ์สูงกับความสมานฉันท์ในองค์การ ผลการวิจัยพบว่าอำนาจจากฐานอำนาจการบังคับหรือการลงโทษ (coercive) อันเนื่องมาจากอำนาจหน้าที่ (Authority) ของครูใหญ่มักจะปรากฏในโรงเรียนที่มีบรรยากาศแบบปิด พฤติกรรมการใช้อำนาจอ้างอิงมักจะปรากฏในโรงเรียนที่มีบรรยากาศแบบเปิด เช่นเดียวกันทั้งหมดในโรงเรียนทั้งสามกลุ่ม

กรีนนี่ (Greene, : 1990) ได้เสนองานวิจัยเชิงคุณภาพอีกเรื่องหนึ่งซึ่งออกแบบเพื่อทดสอบการใช้อำนาจของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

ที่ดำรงตำแหน่งเป็นครั้งแรกรวม 3 คน ว่าเมื่ออยู่ในเหตุการณ์เฉพาะหน้าและ เหตุการณ์วิกฤต ครูใหญ่ใหม่ทั้งสามคนจะใช้อำนาจอย่างไร ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการ วิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างกับครูใหญ่และบุคลากรใน โรงเรียน โดยถือเอาเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงสิบเดือนแรกของการดำรงตำแหน่ง เป็นเป้าหมายในการสัมภาษณ์ ทั้งนี้โดยใช้ทฤษฎีการยอมตามของเอทซีโอนี เป็น สมมติฐานเพื่อการทดสอบ ผลการวิจัยพบว่า

- (1) ทฤษฎีการยอมตามของเอทซีโอนีให้โครงสร้างสำหรับการ ทดสอบการมีอำนาจของผู้นำทางการบริหารการศึกษาได้ดี
- (2) สมมติฐานของเอทซีโอนีชี้ให้เห็นว่าองค์การโดยปกติต้องการ ผู้บริหารแบบเป็นทางการคือมีทั้งอำนาจตามหน้าที่และอำนาจส่วนบุคคลอยู่ด้วยกัน ผู้บริหารแบบอื่นนอกเหนือจากแบบที่กล่าวถึงนี้ขึ้นอยู่กับกรณีพิเศษแต่ละกรณี
- (3) ผู้บริหารใหม่ทุกคนมีอำนาจตามหน้าที่ อำนาจส่วนบุคคลจะ เกิด ขึ้นได้ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะของผู้บริหารที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในองค์ การจนเกิดการยอมตามขึ้นภายหลัง
- (4) ผู้บริหารที่ขึ้นดำรงตำแหน่งโดยการที่เคยปฏิบัติงานในองค์การ นั้นมาก่อนจะสามารถได้รับการยอมรับให้ เป็นผู้นำได้เร็วกว่าผู้บริหารที่มาจากภายนอกองค์การ
- (5) การไม่สามารถรักษาอำนาจส่วนบุคคลไว้ได้จะทำให้ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานลดลง
- (6) ฐานอำนาจของครูใหญ่ใหม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสมรรถภาพ ของครูใหญ่ใหม่ ซึ่งถูกพิจารณาที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับโดยบุคคลในองค์การ
- (7) ถ้าครูใหญ่ใหม่ไม่สามารถที่จะใช้อำนาจตามหน้าที่ควบคุม กิจกรรมต่างๆให้เป็นไปโดยความเรียบร้อย วิกฤตการณ์ต่างๆจะเกิดตามมา

ฮอเลย์ (Hawley, : 1990) เป็นอีกผู้หนึ่งที่เสนองานวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการใช้อำนาจ โดยการศึกษาผู้บริหารศูนย์เลี้ยงดูเด็กปฐมวัยของกองทุนสงเคราะห์เด็กของเอกชนจำนวน 10 คนซึ่งมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อยสองปีขึ้นไป เครื่องมือที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจำนวนสองครั้งเพื่อพิจารณาฐานอำนาจของผู้บริหารศูนย์ทั้งสิบคนและลักษณะการใช้อำนาจในการบริหารงานของผู้บริหารเหล่านั้น การวิจัยครั้งนี้พบว่าอำนาจและการใช้อำนาจของกลุ่มตัวอย่างทั้งสิบคนนี้ขึ้นอยู่กับแรงขับทางค่านิยม (value driven) ที่กลุ่มตัวอย่างมี ซึ่งส่วนใหญ่ก็มีความสอดคล้องร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ อาทิ ความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันไม่แบ่งแยกเป็นพวกเขาพวกเรา ความยุติธรรม และ ความซื่อสัตย์ สิ่งเหล่านี้เป็นค่านิยมที่ผู้บริหารทั้งสิบคนได้พร่ำสอนและปลูกฝังให้แก่เด็กๆจนกลายเป็นนิสัยและเป็นการถ่ายโอนที่ดีสำหรับใช้ในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นในที่ทำงานเดียวกัน ฐานอำนาจและการใช้อำนาจของผู้บริหารทั้งสิบคนจึงได้มาและใช้ออกไปโดยแรงขับทางค่านิยมเหล่านี้

คเชนสกี (Kshensky, : 1990) เชื่อว่าการใช้อำนาจในทางที่ดีจะช่วยทำให้ผู้บริหารเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ นอกจากนี้การใช้อำนาจที่ดีก็ยังจะช่วยสร้างประสิทธิภาพให้แก่โรงเรียนอีกด้วย เขาจึงทำการวิจัยขึ้นโดยเลือกศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางของนครนิวยอร์กจำนวน 34 โรงเรียน ในระหว่างปีการศึกษา 2529-2530 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 คนและครู 375 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ (1)แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง (2)แบบประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารในเรื่องการใช้นวัตกรรมบังคับ การใช้อำนาจหน้าที่ และ การใช้อิทธิพลอื่นๆ (3)แบบสำรวจความต้องการพื้นฐานของโรงเรียนในเรื่องวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน

ภาวะผู้นำ บรรยากาศในโรงเรียน การสื่อสารระหว่างครู การสื่อสารกับผู้บริหาร และ การปฏิบัติงานของครู ทั้งนี้โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ การทดสอบความเที่ยง ค่าสหสัมพันธ์ และ การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัว เป็นสถิติสำหรับการจัดกระทำกับข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏชัดเจนว่าพฤติกรรมการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ทั้งอำนาจหน้าที่ และ อิทธิพล ในการบริหารโรงเรียน ครูใหญ่ที่เป็นผู้นำอย่างแท้จริง จะใช้อำนาจอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมกับสถานการณ์เสมอ

### ลักษณะและประวัติของการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ ในทางสังคมศาสตร์มีทฤษฎีที่สำคัญอยู่สองทฤษฎีคือ ปฏิฐานนิยม (Positivism) และปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) ทฤษฎีทั้งสองนี้มีแนวคิดที่แตกต่างกันและทำให้เกิดวิธีวิจัยที่แตกต่างกันด้วยคือ ปฏิฐานนิยม เป็นทฤษฎีที่มุ่งหาความจริงและสาเหตุของปรากฏการณ์สังคมโดยเน้นข้อมูลเชิงประจักษ์ ทฤษฎีนี้เป็นที่มาของการวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ส่วน ปรากฏการณ์นิยม เป็นทฤษฎีที่มุ่งหาความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ โดยให้ความสนใจแก่ความคิด ความรู้สึก และแรงดลใจของมนุษย์ ทฤษฎีนี้คือที่มาของการวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) (สุภาวงศ์ จันทวานิช 2528:61) ด้วยเหตุนี้จึงอาจกล่าวได้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพคือการวิจัยประเภทที่สนใจศึกษาคุณลักษณะและความหมายของปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง การวิจัยเชิงคุณภาพมีลักษณะสำคัญได้แก่ การมองจากหลายมิติ (multi dimension) การเห็นภาพรวม (holistic) การเฝ้าสังเกตเป็นระยะเวลานาน และการไม่ใช้เกณฑ์ของผู้วิจัยในการตัดสินปรากฏการณ์หรือในการให้ความหมายแก่พฤติกรรมของผู้ถูกวิจัยหรือกรณีศึกษา (phenomenology) ส่วน



ใหญ่จะเป็นการวิจัยซึ่งเกี่ยวข้องกับข้อมูลทางสังคมวัฒนธรรมบางประการและข้อมูลที่  
มีลักษณะเป็นนามธรรม ซึ่งไม่อาจจัดทำในรูปปริมาณได้ ข้อมูลเหล่านี้มีอาทิ ความ  
รู้สึกนึกคิด โลกทัศน์ ประวัติชีวิต ค่านิยม และประสบการณ์ หรือปัญหาในการดำเนิน  
ชีวิตบางประการรวมทั้งอุดมการณ์ต่างๆด้วย การใช้คำว่า"คุณภาพ"สำหรับการวิจัย  
ชนิดนี้ไม่ได้หมายถึง"มาตรฐาน"หากแต่หมายถึงคุณลักษณะและความหมายของปรากฏ  
การณ์เป็นสำคัญ ด้วยเหตุนี้จึงมีชื่อเรียกการวิจัยชนิดนี้อีกหลายชื่อ เช่น การวิจัยเชิง  
คุณลักษณะ การวิจัยเชิงลักษณะนิยม เป็นต้น (สูกางค์ จันทวานิช และ คณะ 2525:  
33-34) ในภาษาอังกฤษเองก็มีชื่อเรียกการวิจัยชนิดนี้หลายชื่อด้วยกันอาทิ ethno-  
graphic research, anthropological research, naturalistic  
research, field research และ phenomenological research  
(สูกางค์ จันทวานิช 2531:17)

การวิจัยเชิงคุณภาพจะศึกษาเรื่องราวตลอดจนสภาพแวดล้อมของเรื่อง  
ราวที่ศึกษาอย่างละเอียดและเป็นการศึกษาชนิดติดตามระยะยาว (Longitudinal  
study) ทำให้เกิดตัวแปรเป็นจำนวนมากในการวิจัย ด้วยเหตุนี้การวิจัยลักษณะนี้จึง  
ต้องทำกับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กรวมทั้งยังเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เลือกตามกรอบแนวคิด  
และทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนั้นๆ (theoretical sampling) อีกด้วย (Bogdan  
and Biklen, 1982:47) โดยส่วนใหญ่แล้วกลุ่มตัวอย่างจึงมักจะเป็นกรณีศึกษา  
(Case study) ซึ่งอาจจะมีจำนวนเพียงคนเดียวก็ได้ (Bogdan and Biklen,  
1982:58)

สำหรับวิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพนั้น เทเลอร์ และ บอกแดน  
(Taylor and Bogdan, 1984:5-8) เสนอไว้ว่าประกอบด้วยลักษณะสำคัญต่อไปนี้

1. เป็นการวิจัยที่เน้นลักษณะอุปมาน (Inductive) เป็นใหญ่ คือการสรุป  
หลักการจากข้อมูลต่างๆที่เก็บรวบรวมมาได้ การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการหาคำตอบไม่

ใช้การทดสอบคำตอบ(ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ก่อน) คำตอบจะได้รับการพิจารณาภาพรวมที่ได้จากการนำเอาข้อมูลต่างๆมาเรียงปะติดปะต่อกัน

2. เป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยมองภาพรวมของสภาพการณ์ ตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคลร่วมกันในฐานะเรื่องที่กำลังศึกษา ไม่ใช่มองแต่ละเรื่องเป็นตัวแปรสำหรับการศึกษา

3. ผู้วิจัยจะต้องมีความไวต่อการรับรู้ในเรื่องราวต่างๆที่มากกระทบหรือส่งผลกระทบต่อตัวอย่างที่เขากำลังศึกษา

4. ผู้วิจัยจะต้องพยายามที่จะทำความเข้าใจกับตัวอย่างที่เขาศึกษาโดยสภาพแท้จริงที่ตัวอย่างหรือกลุ่มตัวอย่าง เป็นอยู่ก่อนการวิจัยหรือเป็นอยู่ตามปกติวิสัย

5. ผู้วิจัยจะต้องไม่นำความเชื่อ มุมมอง หรือ ฐานะหน้าที่ ของตนเข้าไปตัดสินสภาพการณ์หรือตัวอย่างที่ศึกษา หากแต่จะต้องถือว่าสภาพที่เกิดขึ้นทุกอย่างเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และเป็นสิ่งที่จะต้องสืบค้นหาความจริงต่อไป

6. ผู้วิจัยจะต้องเชื่อมั่นว่าทุกมุมมองหรือทุกสิ่งทุกอย่างที่พบในการศึกษามีคุณค่าอยู่ในตัวของมันเอง

7. การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาเชิงมนุษยนิยมคือถือว่าคุณค่าต่างๆที่มนุษย์สร้างขึ้นเป็นสิ่งที่มีความค่าและควรค่าแก่การทำความเข้าใจทั้งสิ้น

8. ผู้วิจัยจะต้องมีความเชื่อมั่นต่อความตรง(Validity)ในการศึกษาเชิงคุณภาพเพราะว่าด้วยวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้อยู่ใกล้ชิดกับโลกที่กำลังศึกษาอย่างแท้จริงผู้วิจัยจะได้รับข้อมูลที่ตรงต่อความเป็นจริงโดยไม่ต้องผ่านเครื่องกรองแสงทางความรู้ต่างๆอาทิเช่น มโนทัศน์ คำจำกัดความสำหรับการวิจัย หรือแบบประเมินค่า เป็นต้น

9. ในการวิจัยเชิงคุณภาพสภาพการณ์และบุคคลทั้งหลายที่ทำการศึกษาล้วนมีคุณค่าต่อการวิจัยทั้งสิ้น

10. ในที่สุดอาจสรุปได้ว่าผู้วิจัยสำหรับการวิจัยในเชิงคุณภาพจะต้องเป็นผู้มีความชำนาญการและมีฝีมือในการเลือกใช้เครื่องมือในการค้นหาความจริงต่างๆสำหรับการหาคำตอบของการวิจัย วิธีการต่างๆจึงต้องสนับสนุนผู้วิจัยไม่ใช่ผู้วิจัยตกอยู่ที่อิทธิพลของเครื่องมือกระบวนการและเทคนิคในการวิจัยแบบต่างๆ

สำหรับวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ สุกางค์ จันทวานิช และคณะ (2525:7) เสนอไว้ดังนี้คือ

1. การสังเกต (observation) จำแนกเป็น

1.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation)

1.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant

observation)

1.3 การสังเกตแบบควบคุม (controlled observation)

1.4 การสังเกตแบบไม่ควบคุม (uncontrolled observation)

2. การสัมภาษณ์ (interview) จำแนกเป็น

2.1 การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview)

2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (informal interview)

2.3 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interview)

2.4 การสัมภาษณ์ผู้ให้ข่าวสำคัญ (key-informant interview)

3. การใช้เอกสาร (documentary) จำแนกเป็น

3.1 เอกสารทั่วไป (general document)

3.2 ชีวประวัติ (biography)

4. การใช้แบบสอบถาม (questionnaire)

5. การใช้ชุดเครื่องมือต่างๆ (obtrusive measures) จำแนกเป็น

5.1 แบบสำรวจ (inventory)



5.2 แบบบันทึกรายการ (check-list)

5.3 แบบมาตราประมาณค่า (rating)

5.4 แบบการจัดอันดับ (ranking)

6. วิธีและเครื่องมืออื่นๆ ได้แก่ การศึกษาประวัติชีวิต (life histories) การใช้กล้องถ่ายรูป เครื่องบันทึกเสียง และแบบทดสอบเฉพาะด้าน ฯลฯ เป็นต้น

การศึกษารายกรณี (Case Study)

การศึกษารายกรณีเป็นวิธีการในการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลเชิงสังคม เพื่อนำเสนอสภาพความเป็นจริงเชิงสังคมของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หน่วยในการศึกษาของการศึกษารายกรณีนั้น อาจจะเป็นบุคคล ครอบครัว กลุ่มบุคคล สถาบันทางสังคม หรือแม้แต่ชุมชนก็ได้ จุดมุ่งหมายในการศึกษาก็เพื่อที่จะทำความเข้าใจวงจรชีวิต (Life cycle) หรือช่วงใดช่วงหนึ่งของวงจรชีวิตของหน่วยที่จะศึกษา ส่วนแนวทางในการศึกษานั้นจะเป็นการศึกษาแบบเจาะลึกและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ซึ่งอธิบายสภาพปัจจุบันของหน่วยที่ศึกษาหรือมีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ของหน่วยที่ศึกษา การศึกษารายกรณีเป็นการศึกษาระยะยาว (Longitudinal approach) เพื่อนำเสนอพัฒนาการของสิ่งนั้นๆ ในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง (Best and Kahn, 1989:92) โดยปกติแล้วอาจแบ่งการศึกษารายกรณีออกได้เป็นสี่ประเภทคือ (1) การศึกษารายกรณีทางชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic Case Study) (2) การศึกษารายกรณีเพื่อการประเมินผล (Evaluative Case Study) (3) การศึกษารายกรณีทางการศึกษา (Educational Case Study) และ (4) การศึกษารายกรณีในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Case Study in Action Research) (Stenhouse, 1988: 49-50)

ประโยชน์ของการศึกษารายกรณีที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ความสามารถในการรักษาความเด่นชัดของหน่วยที่ต้องการศึกษาไว้ได้ ตัวอย่างเช่นในการศึกษาถึงตัวบุคคลเกี่ยวกับรายละเอียดต่างๆ อาทิ เพศ วัย รายได้ อาชีพ เชื้อชาติ การศึกษา สภาพสมรส การศึกษาเชิงปริมาณไม่สามารถคงลักษณะที่เด่นชัดของหน่วยที่ศึกษาไว้ได้เมื่อถ้ามลิกซึ่งลงไปถึงความคิดเห็น ทศนคติ บุคลิกภาพในความเป็นปัจเจกบุคคล หรือความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกว่านั้นเมื่อศึกษาในเชิงปริมาณเกี่ยวกับการใช้ตารางไขว้ (Cross tabulation) หรือค่าความสัมพันธ์ (Correlation) บางครั้งทำให้คุณค่าบางประการของกลุ่มตัวอย่างถูกจำกัดไปด้วย การศึกษารายกรณีจะสามารถแก้ไขปัญหาล่านี้ได้เพราะจะช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละหน่วย (Uniqueness) ที่ศึกษาไว้ได้ทั้งหมด (สายฤดี วรกิจโกคาทร 2533:283)

สำหรับตัวอย่างของการศึกษารายกรณีที่จัดกระทำโดยระเบียบวิธีวิจัยที่เหมาะสมและน่าสนใจศึกษาอย่างยิ่งได้แก่ การศึกษาชีวิตของ "มหาตมคานธี" โดยแมนเดลบาม (Mandelbaum 1973: 177-196) การศึกษา "ชีวิตและจุดจบของสลัมกรุงเทพฯ แห่งหนึ่ง" โดย ม.ร.ว.อคิน รณิพันธ์ (2537) และการศึกษาชีวิตและผลงานของ "เกษม สุวรรณกุล" โดย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2534) เป็นต้น

## 2. ประวัติของการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ประวัติของการวิจัยเชิงคุณภาพในต่างประเทศ การสังเกต การสัมภาษณ์ และวิธีการเชิงคุณภาพอื่นๆ เกิดมาพร้อมๆ กับการบันทึกประวัติศาสตร์ การศึกษาภาคสนามและการจัดบันทึกเริ่มมีมาตั้งแต่สมัยเฮโรโดตัส (Herodotus) จนถึงสมัยของมาร์โคโพลโล (Marco Polo) งานศึกษาทางสังคมวิทยาเกี่ยวกับครอบครัวและชุมชนของชาวยุโรปโดย เฟรดเดอริค เลอเพล (Frederick Le

Play) ในปีคริสต์ศักราช 1855 จัดได้ว่าเป็นงานที่มีอิทธิพลภาพในการวิจัยด้วยการสังเกตอย่างมีส่วนร่วมที่ดีที่สุดเรื่องหนึ่ง และในทางมานุษยวิทยา โบแอส (Boas, 1911) และมาลินอฟสกี (Malinowski, 1932) ได้ชื่อว่าเป็นผู้กำหนดรูปแบบการวิจัยภาคสนามของการศึกษาวิจัยในทางมานุษยวิทยาอันใช้มาจนถึงปัจจุบันนี้ (Taylor and Bogdan, 1984:3) อย่างไรก็ตามวิธีวิจัยเชิงคุณภาพมีบทบาทลดน้อยลงอยู่ชั่วระยะหนึ่ง จนถึงปีคริสต์ศักราช 1927 โดยการริเริ่มของ โทมัส และ ชานานิกกี (Thomas and Znaniecki) ด้วยการใช่วิธีวิจัยเชิงคุณภาพในทางสังคมวิทยา เขาทั้งสองสามารถเสนองานวิจัยเกี่ยวกับชาวนาซีอัสยาโปแลนด์ในยุโรปและสหรัฐอเมริกาให้ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางและเป็นการจุดความนิยมยุคใหม่ต่องานวิจัยเชิงคุณภาพได้อย่างน่าชมเชย (Glaser and Strauss, 1967:12)

ในปัจจุบันวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเริ่มกลับมาเป็นสิ่งสนใจใหม่เมื่อนักวิจัยที่ใช้สถิติขั้นสูงเกิดความไม่พึงพอใจกับข้อค้นพบที่ได้จากวิธีการเชิงปริมาณเพราะข้อค้นพบนั้นตอบปัญหาได้ไม่ลึกซึ้งเพียงพอ ความเคลื่อนไหวของกลุ่มคนที่เคยนิยมวิธีการตรงกันข้ามโดยสิ้นเชิงแล้วกลับมาให้ความสำคัญกับวิธีการเชิงคุณภาพนับเป็นแนวโน้มที่น่าสนใจเพราะคนกลุ่มนี้คือนักสถิติซึ่งได้เล่นอยู่กับข้อมูลที่นับได้แรงได้ด้วยสถิติที่ซับซ้อนจนซ้ำซ้อนแล้วและฉุกละหุกคิดว่าวิธีการที่ตนใช้อยู่ไม่น่าจะไม่ใช่วิธีการวิธีเดียวที่จะแสวงหาความจริง (สุภางค์ จันทวานิช 2530:35) งานวิจัยในทางสังคมวิทยา มานุษยวิทยา จิตวิทยา และสาขาวิชาอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ตลอดจนที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาดังกล่าวจึงหันมาสนใจวิธีวิจัยเชิงคุณภาพมากขึ้น (Pelto and Pelto, 1978: xiii, 244)

## 2.2 ประวัติและตัวอย่างของงานวิจัยเชิงคุณภาพในประเทศไทย

งานวิจัยเชิงคุณภาพเริ่มมีขึ้นในประเทศไทยนานมาแล้ว หากจะถือเอาวิธีสังเกตและจดบันทึกเป็นวิธีหลักอย่างหนึ่งของการวิจัยประเภทนี้ งานของชาวต่างประเทศที่เข้า

มาติดต่อกับชาวไทยในภารกิจต่างๆหลายฉบับเป็นตัวอย่างที่ดีของงานวิจัยประเภทนี้ในประเทศไทย อาทิจดหมายเหตุของเดอลาลูแบร์ และ ผลงานของสังฆราชปล้เลอ กัวส์ เป็นต้น งานของเบนเนดิก (Benedict, :1943) เกี่ยวกับลักษณะนิสัยประจำชาติของคนไทยตลอดจนความรู้เกี่ยวกับสังคมวัฒนธรรมไทยเป็นตัวอย่างของงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ดีอีกเรื่องหนึ่ง และถ้าจะนับงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ดำเนินการอย่างถูกต้องตามหลักวิธีวิจัยเชิงคุณภาพอย่างแท้จริงในปัจจุบันก็น่าจะได้แก่งานวิจัยของ ลอริสตัน ชาร์ป (Sharp, 1953) ในการศึกษาหมู่บ้านบางชั้นในประเทศไทยเพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีและวัฒนธรรมทั้งในและนอกประเทศที่ไหลบ่าเข้าสู่ชุมชนในชนบทของประเทศไทย โดยเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศเพื่อนบ้านของไทยในโครงการศึกษาเช่นเดียวกัน การวิจัยครั้งนี้ให้ประโยชน์แก่ประเทศสหรัฐอเมริกาผู้เป็นเจ้าของโครงการวิจัยเป็นอย่างมากเพราะเพียง 7 ปีให้หลังสหรัฐอเมริกาก็สามารถเข้ามาแทรกแซงในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้อย่างจริงจัง ในสมัยที่จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์เป็นนายกรัฐมนตรีได้มีนักมานุษยวิทยาและนักสังคมวิทยาชาวอเมริกันเป็นจำนวนมากเข้ามาทำการวิจัยเชิงคุณภาพในประเทศไทย จนมีผู้กล่าวว่าระยะเวลาดังกล่าวเป็น "ช่วงเวลาแห่งความรุ่งเรืองของการวิจัยเชิงมานุษยวิทยาในประเทศไทย" (สุภาวงศ์ จันทวานิช และคณะ 2525:4-5) สำหรับงานวิจัยเชิงคุณภาพในทางการศึกษาของนักการศึกษาชาวไทยที่น่าสนใจได้แก่ตัวอย่างต่อไปนี้คือ มโนทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียนชุมชนในประเทศไทย (An Application of the Community School Concept to Thailand) ของโกวิท วรพิพัฒน์ บทบาทของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยกับการช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้ค่านิยมในช่วงของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางวัฒนธรรม (The Role of the Thai Elementary School Helping Children Learn Values in A Period of Rapid Cultural Change)

ของเอกวิทย์ ณ ถลาง และ ทศนคติของโต๊ะครูต่อการปรับปรุงปอเนาะเป็นโรงเรียน  
 ราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ของรุ่ง แก้วแดง เป็นต้น (สุภางค์ จันทวานิช และคณะ  
 2525:239-242)

## สรุป

จากสาระสำคัญของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้นำเสนอไว้ข้าง  
 ต้นนี้ทำให้มองเห็นภาพความสัมพันธ์ของ ฐานอำนาจ(Power Bases) ที่มาของฐาน  
 อำนาจ(Sources of Power) และ การใช้อำนาจ(Exercise of Power)  
 ว่ามีความหมาย ขอบเขต และความสัมพันธ์เกี่ยวโยงซึ่งกันและกันพอสรุปได้ดังนี้คือ

ฐานอำนาจ ได้รับความสนใจกล่าวถึงในฐานะเนื้อหาทางวิชาการมากกว่า  
 ครึ่งศตวรรษ มีทั้งการให้คำจำกัดความและการจำแนกประเภทของฐานอำนาจ การ  
 จำแนกประเภทของฐานพลังอำนาจที่เป็นที่ยอมรับกันมากที่สุด ได้แก่ข้อเสนอของ  
 เฟรนซ์ และ ราเวน ในปีคริสต์ศักราช 1959 ซึ่งแบ่งฐานอำนาจออกเป็น 5 ฐาน  
 ได้แก่ (1)ฐานอำนาจจากการให้รางวัล (2)ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลง  
 โทษ (3)ฐานอำนาจตามกฎหมาย (4)ฐานพลังอำนาจจากการอ้างอิง และ  
 (5)ฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ

นอกจากฐานอำนาจทั้ง 5 นี้แล้วยังมีฐานอำนาจอื่นอีกบางฐานอำนาจที่ได้  
 รับการยอมรับในวงวิชาการอาทิ ฐานอำนาจจากข่าวสาร ของ ราเวน และ  
 กรุกลานส์กี (1975) และ ฐานอำนาจพึ่งพา ของ เออร์เชย์ และบลิงชาร์ด(1988)  
 เป็นต้น ฐานอำนาจบางฐานแม้จะเรียกชื่อไม่เหมือนกันแต่ก็มีลักษณะคล้ายกับฐาน  
 อำนาจตามกรอบทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวน อาทิ ฐานอำนาจปกติฐาน(Normative  
 Power)ของ เอทชีโอนี(1961) ที่มีลักษณะคล้ายกับฐานพลังอำนาจอ้างอิงของเฟรนซ์  
 และราเวน เป็นต้น



สำหรับงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศในสาขาวิชาทางการศึกษาล้วนใหญ่ จะใช้ข้อเสนอเรื่องฐานอำนาจทั้ง 5 ฐานของเฟรนช์และราเวนเป็นกรอบแนวคิดทาง ทฤษฎีของการวิจัย โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research)เป็น ส่วนใหญ่ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างฐานอำนาจแบบต่างๆที่ส่งผลต่อเรื่องการศึกษา เช่น ประสิทธิภาพของการทำงาน ขวัญของคนทำงาน ฯลฯ เป็นต้น

ที่มาของฐานอำนาจ เอกสารส่วนใหญ่ที่กล่าวถึงที่มาของฐานอำนาจสรุป คล้ายกันว่าที่มาสำคัญของฐานอำนาจมีสองประการคือ ที่มาจากอำนาจหน้าที่หรือ ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในองค์การ (Position Power) และที่มาจากคุณลักษณะส่วนตัว ของผู้บริหารหรือผู้นำ (Personal Power) เช่นความเห็นของ โทลิว, ริชโซ และ คาร์รอลล์(1986) และ เมอเมอร์ฮอร์น (1989) เป็นต้น นักวิชาการบางกลุ่มเช่น ยุคส์(1989), เพฟเฟอร์(1981) และกรีเนอร์และเซน(1988)เห็นด้วยกับที่มาของ ฐานอำนาจสองประการข้างต้น นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่า อิทธิพลของการเมืองใน องค์การ(Political Power) เช่นความสามารถในการควบคุมกระบวนการตัดสินใจในองค์การ ความสามารถในการรวบรวมกลุ่มพลังในองค์การ การมีสมัครพรรค พวกรวม และ การได้รับการยอมรับเสมือนหนึ่งว่าเป็นสถาบันในองค์การนั้น ก็เป็นที่ มาของฐานอำนาจที่สำคัญอีกประการหนึ่งด้วย ผู้ที่เสนอที่มาของฐานอำนาจมากชนิด ที่สุดได้แก่ เกอร์ดแฮม(1990) โดยเขาได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับที่มาของฐาน อำนาจประเภทต่างๆไว้ดังนี้ ความสามารถในการประยุกต์ใช้วิถีลงโทษเป็นที่มาของ ฐานอำนาจจากการบังคับหรือการลงโทษ ตำแหน่งหน้าที่เป็นที่มาของฐานอำนาจตาม กฎหมาย ความสามารถในการให้สิ่งที่ต้องการ การจ่ายเงิน การประสานสัมพันธ์ เป็นต้นเป็นที่มาของฐานอำนาจการให้รางวัล ความรู้และประสบการณ์อย่างดีเลิศเป็น ที่มาของฐานอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการมีเสน่ห์ เป็นที่มาของฐานอำนาจส่วนบุคคล การล่วงรู้ข้อมูลอย่างลึกซึ้งเป็นที่มาของฐานอำนาจ

ที่เกิดจากข่าวสาร และการรู้จักสนิทสนมกับคนเป็นจำนวนมากเป็นที่มาของฐานอำนาจฝังพา

สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับที่มาของฐานอำนาจส่วนใหญ่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) ที่ศึกษากรณีศึกษา กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับที่มาของฐานอำนาจของกรณีศึกษาเหล่านั้น งานวิจัยเหล่านี้มีทั้งที่ใช้กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของเฟรนซ์และราเวนและที่ใช้กรอบแนวคิดอื่น

การใช้อำนาจ คือพฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำทางการบริหารในการนำอำนาจจากฐานอำนาจต่างๆของตนไปใช้ในการบริหารไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมก็ตาม นักวิชาการบางท่านเช่น โดสิ, ริชโซ และ คาร์รอลล์(1986) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการใช้อำนาจเพิ่มเติมไว้ด้วยว่าการใช้อำนาจจะเกิดผลได้ก็ต่อเมื่อมีการยอมตาม(Compliance)ของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อยู่ใต้อำนาจเสียก่อน

เกี่ยวกับแนวทางในการใช้อำนาจ มีนักวิชาการให้ความเห็นไว้หลายกรณี อาทิ แมคคิลแลนด(1975) มีความเห็นว่าการใช้อำนาจมีสองแนวทางคือ (1) การใช้อำนาจแบบครอบงำผู้ใต้บังคับบัญชาโดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องฟังพาผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ การใช้อำนาจแบบนี้จะทำให้เกิดการยึดตัวบุคคลมากกว่าจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้บุคลากรขาดความคิดริเริ่ม ถ้าองค์กรขาดผู้นำประเภทนี้อย่างฉับพลันอาจทำให้เกิดวิกฤตการณ์ขึ้นในองค์การได้ (2) การใช้อำนาจแบบสร้างทักษะและความมั่นใจในตัวเองแก่บุคลากรในองค์การเพื่อเพิ่มแรงจูงใจภายในและการควบคุมตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความผูกพันกับองค์การมากกว่าความผูกพันกับผู้นำ มีการมอบอำนาจในระดับที่เหมาะสม ให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเปิดเผยและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย แอบบอทท์และคาราซิโอ(1988)

เสนอความเห็นที่ว่าอำนาจมีฐานะเป็นศักยภาพ(Potential)การใช้อำนาจอาจกระทำ

ได้เป็นสองแนวทางคือ การใช้อำนาจโดยพระเดชคือการบังคับและการลงโทษ หรือโดยพระคุณคือการชักจูงหรือให้รางวัล

สำหรับเทคนิควิธีในการใช้อำนาจก็มีนักวิชาการให้ข้อเสนอไว้หลายกรณี กล่าวคือ กริเนอร์และเซน(1988) เสนอว่าการใช้อำนาจนั้นเป็นกลวิธีอย่างหนึ่ง กลวิธีในการใช้อำนาจให้ประสบผลสำเร็จจะสัมพันธ์กับฐานอำนาจแต่ละประเภทเป็นอย่างมาก มาตุสและลิมส์(อ้างใน นวล กัลยาณธรรม 2530)ศึกษาผู้บริหารส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการควบคุมและเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานของคนในองค์การ พบว่ามีวิธีการใช้อำนาจที่น่าสนใจรวม 9 วิธีคือ (1)การให้คำปรึกษาแนะนำ (2) การผูกพันเป็นมิตร (3)การเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง (4)การติดต่อสื่อสาร (5)การประนีประนอม (6)การปฏิบัติตรงข้าม (7)การเป็นนักแสดง (8)ความเชื่อมั่น และ(9)เป็นเจ้าของเสมอ เดอเมอร์ฮอร์น(1989) กล่าวถึงการใช้อำนาจไว้รวม 5 ข้อคือ (1)อย่าเพิกเฉยในอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ การให้รางวัล ลงโทษ และการใช้ข้อบังคับระเบียบแบบแผนตามกฎหมายยังมีความจำเป็นอยู่เสมอ (2)อย่ากลัวที่จะสร้างบุญคุณให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา (3)สร้างความรู้สึกรักผูกพันให้เกิดขึ้น ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกอบอุ่นใจเมื่อได้ทำงานกับผู้ใช้อำนาจ (4)สร้างและเชื่อมั่นในตัวผู้เชี่ยวชาญแต่ละเรื่องที่มีอยู่ในองค์การ ใช้ความสามารถของบุคคลเหล่านี้ให้เป็นประโยชน์ และ (5)การใช้อำนาจจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการให้เกียรติซึ่งกันและกันในฐานที่ต่างก็เป็นปัจเจกชน

สำหรับผลในการใช้อำนาจนั้น ฮอยและมิลเกล(1991) สรุปความเห็นตามข้อเสนอของยุกส์(Yukl, 1981)ว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชานั้น จะส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสามกลุ่มด้วยกันคือกลุ่มที่เชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม กลุ่มที่ยอมตาม และกลุ่มต่อต้าน อาทิเช่นการใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารจะส่งผลดีมากที่สุดในกลุ่มที่เชื่อมั่นและพร้อมที่จะกระทำตาม ส่ง

ผลน้อยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ยอมตาม และส่งผลน้อยที่สุดต่อผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มที่ต่อต้าน เป็นต้น

สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจทั้งในและต่างประเทศมีทั้งงานวิจัยเชิงคุณภาพและเงินวิจัยเชิงปริมาณ มีทั้งที่ใช้กรอบแนวคิดทางทฤษฎีของเฟรนช์และราเวนและที่ใช้กรอบแนวคิดอื่น งานวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาการใช้อำนาจของกลุ่มบุคคลหรือบุคคล ส่วนงานวิจัยเชิงปริมาณเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับผลที่เกิดขึ้นตามมา นอกจากนี้ยังวัดทัศนคติและพฤติกรรมในการยอมตามอำนาจที่ผู้อื่นใช้อีกด้วย