

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่อง การยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอรายงานผลการวิจัยในบทนี้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดย

1. เปรียบเทียบการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจของบุคลากรในระหว่าง
 - 1.1 บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในสายงานที่ต่างกัน
 - 1.2 บุคลากรที่อยู่ใน สาขาวิชาที่ต่างกัน
 - 1.3 บุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานขนาดต่างกัน
 - 1.4 บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกัน
 - 1.5 บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นระยะเวลาต่างกัน

2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานอำนาจกับความพอใจในการทำงานของบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในแต่ละสายงานและบุคลากร โดยส่วนรวม

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้คือ

1. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในสายงานต่างกัน จะยอมรับตามมาตรฐานอำนาจแตกต่างกัน

2. บุคลากรที่อยู่ในสาขาวิชาต่างกันจะยอมตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน
3. บุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานขนาดต่างกันจะยอมตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน
4. บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกันจะยอมตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน
5. บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นระยะเวลาต่างกัน จะยอมตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน
6. มูลฐานอำนาจประเภทต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานของบุคลากรแต่ละสายงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ อาจารย์ และข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร รวมทั้งสิ้น 1,103 คน ผู้วิจัยเริ่มทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2526 ถึง วันที่ 1 พฤศจิกายน 2526 ได้รับแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 945 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.67 ของกลุ่มตัวอย่างประชากร โดยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งสายงาน ก. คิดเป็นร้อยละ 84.67 ของกลุ่มตัวอย่างประชากรบุคลากรสายงาน ก. ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งสายงาน ข. คิดเป็นร้อยละ 87.65 ของกลุ่มตัวอย่างประชากรบุคลากรสายงาน ข. และผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงตำแหน่งสายงาน ค. คิดเป็นร้อยละ 85.71 ของกลุ่มตัวอย่างประชากรบุคลากรสายงาน ค.

2. การสร้างแบบสอบถามการยอมตามมูลฐานอำนาจผู้บังคับบัญชา และความพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมูลฐาน อำนาจทางสังคม แล้วจึงสร้างแบบสอบถามโดยอาศัยทฤษฎีว่าควมมูลฐานอำนาจทางสังคมของ เฟรนช์ และเรเวน (French and Raven) เป็นหลักในการปรับปรุงแบบวัดมูลฐานอำนาจการนิเทศของนักวิชาการ ของ สุชาติ ทรเพชรปณี และปรับปรุงแบบวัดความพอใจในการทำงาน โดยคัดแปลงจากแบบวัดความพอใจของ สมิท เคนดอลล์ และ ฮูลิน (Smith, Kendall and Hulin)

เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามส่วนที่เกี่ยวกับมาตรฐานอำนาจประกอบด้วยข้อความ แสดงการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจ 5 ประเภท คือ มาตรฐานอำนาจการให้คุณ อำนาจการ บังคับ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจอ้างอิง และอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจละ 10 ข้อความ รวมเป็น 50 ข้อความ สุ่มเรียงสลับกัน ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 4 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง แบบสอบถาม ส่วนที่เกี่ยวกับความพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยข้อความสั้น ๆ เกี่ยวกับลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน รายได้ และการเลื่อนขั้น ให้ผู้ตอบแสดงความรู้สึกเป็น 3 ระดับ คือ ใช่หรือสอดคล้องกับความรู้สึก ไม่ใช่หรือไม่สอดคล้องกับความรู้สึก และ ไม่แน่ใจ หรือทัศนใจไม่ได้

3. การทดลองเครื่องมือ เพื่อเป็นการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้คณะผู้ทรงคุณวุฒิคณาการอุดมศึกษา 5 ท่าน ตรวจสอบ แก้ไขพิจารณาให้ความเห็นพร้อมทั้ง เสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้น แล้วจึงนำไปทดลองใช้กับอาจารย์ ข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 20 คน เพื่อ ตรวจสอบความชัดเจนของแบบสอบถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งตามคำแนะนำ ของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

4. การรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายไปให้ บุคลากรสายงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นตอบ โดยผู้วิจัยไปแจกและรับคืนด้วย ตนเอง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์หาความถี่และหาถ้อยคำ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจ ผู้บังคับบัญชา และความพอใจในการทำงาน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเปลี่ยนระดับความ คิดเห็นเป็นค่าคะแนนแล้วหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว เมื่อพบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่อีกครั้งหนึ่งด้วยวิธีของ นิวแมน คูลส์ (Newman Kuels) หาความสัมพันธ์ระหว่าง การยอมรับตามมาตรฐานอำนาจกับความพอใจในการ

ทำงานโดยหาค่าสหสัมพันธ์ของ **เพียร์สัน** (The Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้เสนอเป็นตาราง และ ความเรียงตามจุดมุ่งหมาย และสมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้อย่างคร่าวๆ

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาการจัดอันดับคะแนนเฉลี่ยการยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปรากฏว่า บุคลากรเห็นด้วยกับการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจ 3 ประเภท คือ เห็นด้วยกับการยอมรับตามอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ สูงสุด ($\bar{X}=28.06$) รองลงมาคือ อำนาจอันชอบธรรม ($\bar{X}=25.21$) อันดับที่สาม คือ อำนาจการให้คุณ ($\bar{X}=21.10$) ส่วนมาตรฐานอำนาจที่บุคลากรไม่นิยมเลือกยอมรับ มี 2 ประเภท คือ อำนาจการบังคับ ($\bar{X}=19.42$) และอำนาจอ้างอิง ($\bar{X}=19.57$)

2. ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมาตรฐานอำนาจของบุคลากร

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า "บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งในสายงานต่างกัน จะมีการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจแตกต่างกัน"

ผลการวิจัยโดยส่วนใหญ่สอดคล้องกับสมมติฐาน กล่าวคือ บุคลากรต่างสายงานกัน มีการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจแตกต่างกัน 4 ประเภท ได้แก่ อำนาจการให้คุณ อำนาจการบังคับ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้คือ

มาตรฐานอำนาจการให้คุณ บุคลากรสายงาน ก. มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมาตรฐานการให้คุณสูงกว่าบุคลากรสายงาน ข. และ ค. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ค่าเฉลี่ยบุคลากรสายงาน ข. และ ค. ไม่ต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{X}=19.08$ สายงาน ข. $\bar{X}=21.60$ สายงาน ค. $\bar{X}=22.34$)

มาตรฐานอำนาจการบังคับ บุคลากรต่างสายงานกัน มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจการบังคับแตกต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{X}=16.34$ สายงาน ข. $\bar{X}=19.38$ สายงาน ค. $\bar{X}=21.63$)

มูลฐานอำนาจอันชอบธรรม บุคลากรต่างสายงานกันมีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมแตกต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{x} = 22.96$ สายงาน ข. $\bar{x} = 25.12$ สายงาน ค. $\bar{x} = 26.86$)

มูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรสายงาน ก. และ ข. มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงกว่าสายงาน ค. แต่ค่าเฉลี่ยของสายงาน ค. และ ข. ไม่แตกต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{x} = 27.05$ สายงาน ข. $\bar{x} = 28.48$ สายงาน ค. $\bar{x} = 28.55$)

ส่วนมูลฐานอำนาจอ้างอิง ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า "บุคลากรที่อยู่ในสาขาวิชาต่างกันจะมีการยอมรับตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน"

ผลการวิจัยปรากฏว่า สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้เพียง

- 1 ประเภท กล่าวคือ บุคลากรที่อยู่ในสาขาวิชาต่างกัน การยอมรับตามอำนาจแตกต่างกัน
- 1 ประเภท ได้แก่ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้คือ

มูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ ชีวภาพ และสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงกว่าบุคลากรในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แต่บุคลากรสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ ชีวภาพ และสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 27, 83 วิทยาศาสตร์ ชีวภาพ $\bar{x} = 27, 33$ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี $\bar{x} = 25, 53$)

ส่วนมูลฐานอำนาจการให้คุณ อำนาจการบังคับกับ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจอ้างอิง ค่าเฉลี่ยของบุคลากรแต่ละสาขาวิชาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า "บุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานขนาดต่างกันจะมีการยอมรับตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน"

ผลการวิจัยโดยส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน กล่าวคือ บุคลากรในหน่วยงานขนาดต่างกัน มีการยอมรับตามอำนาจแตกต่างกันเพียง 2 ประเภท ได้แก่ อำนาจการบังคับ และอำนาจอันชอบธรรม คือ

มาตรฐานอำนาจการบังคับ บุคลากรในหน่วยงานขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจการบังคับสูงกว่าบุคลากรในหน่วยงานขนาดอื่น ๆ (มีนัยสำคัญที่ระดับ .01) และบุคลากรในหน่วยงานขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าบุคลากรในหน่วยงานขนาดกลาง และเล็ก (มีนัยสำคัญที่ระดับ .05) (ขนาดใหญ่มาก $\bar{x}=20.88$ ขนาดใหญ่ $\bar{x}=19.37$ ขนาดกลาง $\bar{x}=17.66$ ขนาดเล็ก $\bar{x}=18.45$)

มาตรฐานอำนาจอันชอบธรรม บุคลากรในหน่วยงานขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจอันชอบธรรมสูงกว่าบุคลากรในหน่วยงานขนาดอื่น ๆ (ขนาดใหญ่มาก $\bar{x}=26.26$ ขนาดใหญ่ $\bar{x}=25.09$ ขนาดเล็ก $\bar{x}=24.78$ ขนาดกลาง $\bar{x}=24.59$)

ส่วนมาตรฐานอำนาจการให้คุณ มาตรฐานอำนาจอ้างอิง และ มาตรฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ค่าเฉลี่ยของบุคลากรแต่ละหน่วยงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2.4 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า "บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกัน จะมีการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจแตกต่างกัน"

ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐาน กล่าวคือ บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกัน มีการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจทุกประเภทแตกต่างกัน ทั้งนี้คือ

มาตรฐานอำนาจการให้คุณ บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกัน มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจการให้คุณแตกต่างกัน ยกเว้นบุคลากรคุณวุฒิปริญญาโท และปริญญาเอก ที่มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน (ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{x}=22.68$ ปริญญาตรี $\bar{x}=21.19$ ปริญญาโท $\bar{x}=18.70$ ปริญญาเอก $\bar{x}=17.51$)

มาตรฐานอำนาจการบังคับ บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกัน มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมาตรฐานอำนาจการบังคับแตกต่างกัน ยกเว้นบุคลากรที่มีคุณวุฒิปริญญาโท

และปริญญาเอก ที่มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน (ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{x}=22.03$ ปริญญาตรี $\bar{x}=18.89$ ปริญญาโท $\bar{x}=16.01$ ปริญญาเอก $\bar{x}=15.10$)

มูลฐานอำนาจอันชอบธรรม บุคลากรที่มีคุณวุฒิต่างกัน มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมแตกต่างกัน ยกเว้น บุคลากรที่มีคุณวุฒิปริญญาโทและปริญญาเอก ที่มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน (ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{x}=27.32$ ปริญญาตรี $\bar{x}=24.67$ ปริญญาโท $\bar{x}=22.54$ ปริญญาเอก $\bar{x}=22.15$)

มูลฐานอำนาจอ้างอิง บุคลากรคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจอ้างอิงสูงกว่าบุคลากรคุณวุฒิปริญญาโทและปริญญาเอก (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$) ส่วนค่าเฉลี่ยของบุคลากรคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน (ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{x}=20.15$ ปริญญาตรี $\bar{x}=19.53$ ปริญญาโท $\bar{x}=18.68$ ปริญญาเอก $\bar{x}=18.33$)

มูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ บุคลากรคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงกว่าบุคลากรคุณวุฒิปริญญาตรี (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$) และสูงกว่าบุคลากรคุณวุฒิปริญญาเอก (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) และบุคลากรคุณวุฒิปริญญาตรี มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าบุคลากรคุณวุฒิปริญญาเอก (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$) (ต่ำกว่าปริญญาตรี $\bar{x}=28.84$ ปริญญาตรี $\bar{x}=27.95$ ปริญญาโท $\bar{x}=26.97$ ปริญญาเอก $\bar{x}=26.05$)

2.5 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า "บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นระยะเวลาต่างกันจะมีการยอมรับตามมูลฐานอำนาจแตกต่างกัน"

ผลการวิจัยโดยส่วนใหญ่ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน กล่าวคือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานเป็นระยะเวลาต่างกัน มีค่าเฉลี่ยการยอมรับตามมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมเพียงอำนาจเดียวที่แตกต่างกัน คือ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 4 ปี มีค่าเฉลี่ยมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมสูงกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ ทุกกลุ่ม (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$) ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน (น้อยกว่า 4 ปี $\bar{x}=25.81$, 4 - 8 ปี $\bar{x}=24.29$, 8 - 12 ปี $\bar{x}=24.50$, มากกว่า 12 ปี $\bar{x}=24.76$)

ส่วนมูลฐานอำนาจการใหญ่ มูลฐานอำนาจการบังคับ
 มูลฐานอำนาจอ้างอิง และมูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ค่าเฉลี่ยของบุคลากร
 แต่ละประเภทการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3. ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความพอใจของบุคลากร
 แต่ละสายงาน

ผลการวิจัยปรากฏว่า บุคลากรต่างสายงานกันมีความพอใจในการ
 ทำงานโดยส่วนรวมแตกต่างกัน และมีความพอใจแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกัน 4
 องค์ประกอบ ได้แก่ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา รายได้ และการเลื่อนชั้น ทั้งนี้คือ

ลักษณะงาน บุคลากรสายงานต่าง ๆ และบุคลากรโดย
 ส่วนรวมมีค่าเฉลี่ยความพอใจลักษณะงานแตกต่างกัน ยกเว้น บุคลากรสายงาน ข.
 และ ค. ที่มีคะแนนไม่ต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{x}=34.98$ สายงาน ข. $\bar{x}=26.93$ สาย
 ก. $\bar{x}=25.99$ รวม $\bar{x}=29.24$ จากคะแนนเต็ม 54 คะแนน)

ความพอใจผู้บังคับบัญชามูลฐาน บุคลากรสายงาน ก. มีคะแนน
 ความพอใจผู้บังคับบัญชาสูงกว่าบุคลากรสายงาน ข. และบุคลากรโดยส่วนรวม
 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และสูงกว่าบุคลากรสายงาน ค. ที่ระดับ .01 ส่วน
 ค่าเฉลี่ยบุคลากรคู่อื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{x}=36.06$ สายงาน ข.
 $\bar{x}=33.30$ สายงาน ค. $\bar{x}=32.17$ รวม $\bar{x}=33.69$)

ความพอใจรายได้ บุคลากรต่างสายงานกัน มีค่าเฉลี่ย
 ความพอใจรายได้แตกต่างกัน ยกเว้น บุคลากรสายงาน ข. กับบุคลากรโดยส่วนรวม
 ที่ค่าเฉลี่ยไม่ต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{x}=13.47$ สายงาน ข. $\bar{x}=11.27$ สายงาน
 ก. $\bar{x}=9.64$ รวม $\bar{x}=11.24$ จากคะแนนเต็ม 27 คะแนน)

ความพอใจการเลื่อนชั้น บุคลากรต่างสายงานกัน มีคะแนน
 เฉลี่ยความพอใจในการเลื่อนชั้นแตกต่างกัน (สายงาน ก. $\bar{x}=14.23$ สายงาน ข.
 $\bar{x}=8.21$ สายงาน ค. $\bar{x}=8.65$ รวม $\bar{x}=10.62$ จากคะแนนเต็ม 27 คะแนน)

ความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม บุคลากรต่างสายงาน
 กัน มีคะแนนเฉลี่ยความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวมแตกต่างกัน (สายงาน ก.

$\bar{x} = 132.56$ สายงาน ข. $\bar{x} = 115.30$ สายงาน ค. $\bar{x} = 108.06$ รวม
117.76)

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานอำนาจกับความพอใจ
ในการทำงานควยศาสตร์สัมพันธ์ของเปียร์สัน

4.1 บุคลากรโดยส่วนรวม ผลการวิจัยปรากฏว่า

มาตรฐานอำนาจการให้ทุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจ
ผู้บังคับบัญชา ($r = .084$) มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับ
ความพอใจรายได้ ($r = -.116$) มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$

มาตรฐานอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจ
ลักษณะงาน ($r = -.230$) ความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = -.142$) ความพอใจ
เพื่อนร่วมงาน ($r = -.101$) ความพอใจรายได้ ($r = -.223$) ความพอใจการ
เลื่อนขั้น ($r = -.208$) ความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = -.246$)
อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$

มาตรฐานอำนาจอันชอบธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ
พอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .09$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) และมีความสัมพันธ์ทางลบ
กับความพอใจลักษณะงาน ($r = -.165$) ความพอใจรายได้ ($r = -.137$) อย่าง
มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจการเลื่อนขั้น ($r =$
 $-.079$) ความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = -.087$) อย่างมีนัยสำคัญที่
ระดับ $.05$

มาตรฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางบวก
กับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .260$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) ความพอใจ
เพื่อนร่วมงาน ($r = .08$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$) และความพอใจโดยส่วนรวม
($r = .128$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$)

4.2 บุคลากรสายงาน ก. ผลการวิจัยปรากฏว่า

มาตรฐานอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจ
ลักษณะงาน ($r = -.123$) มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$

มาตรฐานอำนาจอันชอบธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .175$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) และความพอใจการเลื่อนขั้น ($r = .103$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

มาตรฐานอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .103$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

มาตรฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .188$) ความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = .141$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) และความพอใจรายได้ ($r = .117$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

4.3 บุคลากรสายงาน ข. ผลการวิจัยปรากฏว่า

มาตรฐานอำนาจการให้คุณ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .797$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$)

มาตรฐานอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจรายได้ ($r = -.223$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) ความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = -.153$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

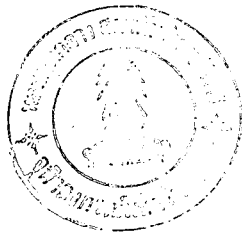
มาตรฐานอำนาจอันชอบธรรม มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจรายได้ ($r = -.168$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

มาตรฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .222$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) ความพอใจเพื่อนร่วมงาน ($r = .153$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

4.4 บุคลากรสายงาน ก. ผลการวิจัยปรากฏว่า

มาตรฐานอำนาจการให้คุณ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .171$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.01$) และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจรายได้ ($r = -.093$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ $.05$)

มาตรฐานอำนาจการบังคับ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจลักษณะงาน ($r = -.101$) ความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = -.110$) (มีนัยสำคัญที่



ระดับ .05) ความพอใจรายได้ ($r = -.166$) ความพอใจการเลื่อนขั้น ($r = -.135$) และความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = -.164$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ .01)

มูลฐานอำนาจอันชอบธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .165$) ความพอใจเพื่อนร่วมงาน ($r = .184$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ .01)

มูลฐานอำนาจอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = .104$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ .05)

มูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจผู้บังคับบัญชา ($r = .364$) ความพอใจการเลื่อนขั้น ($r = .175$) และความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวม ($r = .224$) (มีนัยสำคัญที่ระดับ .01)

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ พบว่ามีประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

1. บุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาตามมูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูงสุด รองลงมาคือ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจการให้คุณ ส่วนอำนาจอ้างอิงและอำนาจการบังคับนั้น บุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นเลือกยอมตามอำนาจเป็น 2 อันดับสุดท้าย ข้อค้นพบที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชากา กรเพชรปาดิ (2522: 63) ที่พบว่า มูลฐานอำนาจการนิเทศของนักวิชาการคืออำนาจความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บาคแมน และคณะ (Bachman, Power and Marens 1968: 229-238) อัดัมส์ (Adams 1975: 3428-A) สเตฟเฟอรัค (Steffered 1975: 3459-A) ที่พบว่า อาจารย์ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริการับรู้อำนาจของคณะหรือหัวหน้าภาควิชาตามมูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้เพราะบุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ถือว่าเป็นนักวิชาชีพชั้นสูง (Professional) ซึ่งมีลักษณะพิเศษคือ มีความ

เชื่อมั่นในตนเองสูง หรือมีอัตมโนทัศน์ (Self Concept) สูง ดังนั้นการที่จะยอมตามอำนาจใดก็ตาม เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าผู้นั้นมีความรู้ความสามารถมากกว่าคนจริง ๆ ใด ๆ ก็ตาม คำว่ามูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญในที่นี้จำกัดอยู่แค่ผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์ที่คนสนใจเท่านั้น เพราะการเป็นผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์อื่นนั้นบุคคลากรอาจไม่ยอมรับอำนาจในฐานะหัวหน้าภาควิชาหรือหัวหน้าหน่วยงานก็ได้

นอกจากนี้ การที่บุคคลากรในมหาวิทยาลัยยอมตามมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมควายนั้น สอดคล้องกับความเห็นของ เกษม สุวรรณกุล (2523: 3) ว่า "คนจำนวนไม่น้อยในมหาวิทยาลัยเองก็มีลักษณะค่อนข้างจะไปในทาง Bureaucratic Mentality มากคือ Resist ต่อการเปลี่ยนแปลง คิคอะไรไปในเรื่องของการกำหนดกฎระเบียบมากมาย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงวิถีผลของระบบราชการที่มีต่อการบริหารมหาวิทยาลัย"

และเป็นที่น่าสนใจที่ บุคลากรในมหาวิทยาลัยยอมตามมูลฐานอำนาจอ้างอิงก่อนข้างคำ ในขณะที่ รอบบินส์ (Robbins 1979: 276) ให้ความเห็นว่า ถ้าสมาชิกของกลุ่มมีสภาพความเป็นนักวิชาชีพชั้นสูงมากเท่าใด อำนาจอ้างอิงก็จะมีอิทธิพลต่อเขาสูงเท่านั้น (ประกอบ กุปรักษ์ 2524: 12) ลักษณะความแตกต่างกันนี้ ประเด็นที่น่าพิจารณาอาจจะเนื่องจากความแตกต่างด้านวัฒนธรรมและค่านิยม กล่าวคือ อำนาจอ้างอิงที่ปรากฏในสังคมมหาวิทยาลัยไทย เช่น "นั่นเพื่อนเรียน ว.ป.อ. มารุ่นเดียวกัน" "โอ้ยอมรับความมันคงมาเหมือนกัน" "คร.นั่นนักเรียนทุนโคลัมโบนะ" "เดี๋ยวนี้อาจารย์นั่นเป็นผู้ช่วยอธิการบดีแล้วนะ" ตัวอย่างเหล่านี้ล้วนเป็นอำนาจอ้างอิงที่แสดงความเป็นพรรคเป็นพวกหรืออิงผลประโยชน์จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้ความรู้สึกในแง่ลบ ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่ความเห็นการยอมตามอำนาจอ้างอิงยอมอยู่ในระดับต่ำถ้าย

2. การยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามการดำรงตำแหน่งในสายงาน ก. สายงาน ข. และสายงาน ค. ปรากฏว่า บุคลากรในสายงานทั้ง 3 สายงาน มีการยอมตามอำนาจ

ผู้บังคับบัญชา เรียงลำดับคล้ายคลึงกัน คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจการให้คุณ อำนาจอ้างอิง และอำนาจบังคับ แต่ระบับการยอมอำนาจผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน กล่าวคือ บุคลากรสายงาน ค. ยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาสูงที่สุด รองลงมาคือ บุคลากรสายงาน ข. และต่ำสุดคือ บุคลากรสายงาน ก.

ทั้งนี้เพราะบุคลากรแต่ละสายงานมีหน้าที่ลักษณะงานที่แตกต่างกัน บุคลากรสายงาน ก. ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์ผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญในศาสตร์สาขาของตน ถือว่าอาจารย์มีความเท่าเทียมกันในทางวิชาการ (อุทัย เลาหวิเชียร 2517: 407) มีอิสระในการทำงาน มีเสรีภาพทางวิชาการ มีบทบาทในการกำหนดทิศทางการทำงาน ค่าเนื้องานของมหาวิทยาลัยและกำหนดงานของตนเอง ในขณะที่บุคลากรสายงาน ข. และสายงาน ค. มีลักษณะต้องปฏิบัติงานประจำวัน (Routine) ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและมักอยู่ในสถานะที่ต้องคอยรับคำสั่ง ดังนั้น ไม่วาจะใช้มูลฐานอำนาจใด การยอมตามก็มักจะสูงกว่าบุคลากรสายงาน ก. เสมอ

3. การยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ ชีวภาพ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ข้อค้นพบที่ได้แสดงว่า บุคลากรทุกสาขาวิชายอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชา ตามมูลฐานอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นอันดับแรก และเป็นมูลฐานอำนาจเกี่ยวกับบุคลากรทุกสาขาวิชายอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นอำนาจของคนที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ ใดที่ที่สุดเท่านั้น คนหรือกลุ่มที่จะใช้อำนาจนี้ก็คือเมื่อเป็นคนที่รู้เรื่องในสิ่งนั้น ใดที่ที่สุด อำนาจลักษณะนี้ในมหาวิทยาลัยจึงตกอยู่กับคณาจารย์เป็นส่วนใหญ่ ในขณะที่เกี่ยวกับคณาจารย์เหล่านั้นซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการ หรือนักวิชาชีพในสาขาวิชาต่าง ๆ จะยอมตามอำนาจ หรือยอมรับการตัดสินใจผลงานวิชาการของตน เฉพาะเพื่อรวบรวมสาขาวิชาเท่านั้น (ประกอบ กุปรัตน์ 2524: 4) ทั้งนี้จากผลการวิจัยครั้งนี้ การที่อาจารย์ในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ ชีวภาพ และสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ยอมตามอำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญสูง ทั้งนี้เพราะ สาขาวิชาเหล่านี้

ประกอบค่านักวิชาชีพ เช่น แพทย์ พยาบาล ครู เป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามอำนาจนี้เป็นอำนาจเฉพาะในสาขา เมื่อจะใช้ข้ามหรือนอกขอบเขตของความสามารถเฉพาะงานของคนแล้วอำนาจนั้นก็ถูกจำกัดไปเช่นกัน (ประกอบ คุปรัตน์ 2524: 7)

4. การยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อเปรียบเทียบตามหน่วยงานขนาดเล็ก หน่วยงานขนาดกลาง หน่วยงานขนาดใหญ่ และหน่วยงานขนาดใหญ่มาก ปรากฏว่า บุคลากรในหน่วยงานขนาดใหญ่มีการยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาตามมูลฐานอำนาจอันชอบธรรม และอำนาจการบังคับสูง แตกต่างจากบุคลากรในหน่วยงานขนาดอื่นอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

การที่มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานขนาดใหญ่มาก โดยทั่วไปแล้วหน่วยงานนั้นมักทำหน้าที่ในการบริการสังคมมากด้วย ซึ่งบุคลากรที่รับหน้าบริการส่วนใหญ่จะเป็นบุคลากรสายงาน ข. และสายงาน ก. มหาวิทยาลัยขอนแก่นก็เช่นเดียวกัน หน่วยงานขนาดใหญ่ก็คือ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ บุคลากรหลักจำนวนมาก ได้แก่ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล เจ้าหน้าที่ธุรการ เป็นต้น ซึ่งลักษณะงานของบุคลากรเหล่านี้ต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งแพทย์ตลอดเวลา อำนาจในการกำหนดงานด้วยตนเองหรือตัดสินใจด้วยตนเองไม่มีเลย หรือมีอย่างจำกัด มีลักษณะความเป็นข้าราชการมากกว่านักวิชาชีพ ซึ่งนักวิชาชีพเน้นในการตัดสินใจตามหลักวิชาชีพเป็นหลัก ในขณะที่ข้าราชการจะยึดความถูกต้องตามระเบียบเป็นหลัก ประกอบกับลักษณะของหน่วยงานขนาดใหญ่ จำนวนบุคลากรปฏิบัติงานมาก โอกาสที่ผู้บริหารกับสมาชิกจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างมีประสิทธิภาพมีได้น้อย การพบปะส่วนตัว หรือประชุมแบบเป็นทางการก็ทำได้ยาก ดังนั้นอำนาจในการดำเนินงานจึงขึ้นอยู่กับหัวหน้า ด้วยลักษณะของบุคลากรกับลักษณะของหน่วยงานขนาดใหญ่มากระยะนี้เป็นผลให้การยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาโรงพยาบาลศรีนครินทร์ซึ่งเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่มาก คือ อำนาจอันชอบธรรม และอำนาจการบังคับ

5. การยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามคุณวุฒิที่ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท และ

ปริญญาเอก ปรากฏผลการวิจัยว่า บุคลากรที่มีคุณวุฒิปริญญาโท ปริญญาเอก มีการยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาต่างจากบุคลากรที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี ทุกมูลฐานอำนาจ

ผลการวิจัยเมื่อพิจารณาศึกษาจากคุณวุฒิได้ชี้ให้เห็นว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่นอาจจำแนกได้ 2 กลุ่มใหญ่ ๆ กลุ่มแรกเป็นกลุ่มที่มีการศึกษาสูง มีรายได้สูง ได้รับการยกย่องยอมรับ มีเกียรติมีศักดิ์ เป็นนักคิด บัญญาชน เป็นนักวิชาการ อยู่ในฐานะอาจารย์ ผู้ผลิตบัณฑิต สร้างสรรความรู้ใหม่ ได้รับการรับรอง คำร้งตำแหน่งสายงาน ก. อีกกลุ่มคือ บุคลากรในสายงาน ข. และสายงาน ค. เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มแรก นอกจากจะมีลักษณะงานที่อยู่ในวงจำกัดแล้ว และเมื่อยิ่งเปรียบเทียบกับรายได้ คุณวุฒิ ศักดิ์ศรี การยอมรับส่วนใหญ่แล้วค่อนข้างว่ากลุ่มแรก ในขณะที่กลุ่มบุคลากรสายงาน ก. คุณวุฒิปริญญาโท ปริญญาเอก เป็นกลุ่มที่ควบคุมสถานะความเป็นนักวิชาการของสถาบัน ลักษณะการยอมรับตามอำนาจมีน้อยมาก ถ้ามีก็ยอมรับตามอำนาจก็ยอมเชื่อหรือยกย่องเฉพาะบุคคลในวิชาชีพเดียวกันเท่านั้น ซึ่งตรงข้ามกับกลุ่มที่สอง โดยลักษณะงานก็เป็นไปในลักษณะ "ผู้สนอง" มากกว่า "ผู้เสนอ" ตามลักษณะของความเป็นข้าราชการตกอยู่ในสถานะกึ่งกลาง กลุ่มบุคลากรคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีจึงต้องยอมรับตามอำนาจสูง แยกต่างจากกลุ่มบุคลากรปริญญาโท และปริญญาเอก

6. การยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามช่วงระยะเวลาของประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 4 ปี 4 ปี - 8 ปี 8 ปี - 12 ปี และมากกว่า 12 ปี ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 4 ปีลงมา มีการยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาตามมูลฐานอำนาจอันชอบธรรมสูง แยกต่างจากบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานช่วงเวลานาน ๆ

กลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 4 ปีลงมา นับว่าเป็น "คนใหม่" ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งก่อตั้งมาเป็นเวลาเกือบ 20 ปี ประกอบกับบุคลากรในกลุ่มนี้บางส่วนอยู่ในระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานเพื่อการบรรจุ และ

บางส่วนก็เพิ่งได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ ดังนั้น แนวโน้มที่จำเป็นต้องปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของกฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อม้อมีมากเป็นธรรมดา เพื่อความมั่นคงและก้าวหน้าของตำแหน่งหน้าที่การงานของตน รวมทั้งกิจกรรมการฝึกอบรมสำหรับอาจารย์ข้าราชการใหม่ของมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่ก็มุ่งเน้นที่กฎระเบียบข้าราชการ ครั้นเมื่อปฏิบัติงานที่มีกฎ ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ มากมาย เนื่องด้วยมหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการ คำเนิการต่าง ๆ ล้วนยึดกฎเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร บุคลากรกลุ่มนี้จึงอยู่ในระหว่างการเรียนรู้ ควบคู่กับแสวงหาเคล็ดลับที่มีอิทธิพลต่ออาจารย์ ข้าราชการใหม่ ข้อม้อมตามอำนาจอันชอบธรรมสูง เมื่อเป็น "คนมหาวิทยาลัย" มีประสบการณ์มากขึ้น มีความมั่นคงในสถานภาพและตำแหน่งการงาน ควบคู่กับทักษะการบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัย "เข้าง่าย ออกยาก" การได้เห็นตัวอย่างการหลีกเลี่ยงหรือหย่อนยานของกฎระเบียบ หรือได้มีโอกาสใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้บริหารมากขึ้น แนวโน้มการข้อม้อมตามอำนาจอันชอบธรรมจึงลดลงตามประสบการณ์ด้วย

7. บุคลากรต่างสายงานกัน มีความพอใจในการทำงานโดยส่วนรวมแตกต่างกัน และมีความพอใจแต่ละงานแตกต่างกัน 4 งาน ได้แก่ ลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา รายได้ และการเลื่อนขั้น โดยบุคลากรสายงาน ก. มีความพอใจสูงกว่าบุคลากรสายงาน ข. และสายงาน ค. ทุกด้าน แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ความพอใจแต่ละด้านของบุคลากรทุกสายงานอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพอใจรายได้และผลประโยชน์อื่นจากมหาวิทยาลัยของบุคลากรสายงาน ค. ต่ำมาก อนึ่ง ความพอใจในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรสายงาน ข. และสายงาน ค. ก็อยู่ในระดับต่ำมากเช่นกัน

ทั้งนี้เพราะเมื่อพิจารณาการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยหลายประการ ที่มีลักษณะเอื้อประโยชน์ต่อบุคลากรสายงาน ก. กล่าวคือ ประการแรก งานมหาวิทยาลัยมีจุดมุ่งหมายและหน้าที่หลัก คือ ความก้าวหน้า หรือความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งเป็นงานโดยตรงของคณาจารย์มหาวิทยาลัย อาจารย์จึงได้เปรียบ มีความรู้สึกว่าเป็น "เจ้าของงาน" มากกว่าบุคลากรอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย ประการที่สอง กฎหมายฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519) ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2507 ข้อที่ 11 ระบุว่า บุคคลที่มีตำแหน่งเป็นข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย มี 3 ประเภท คือ ก. ผู้ที่ทำหน้าที่สอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการ ข. ผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการ และ ค. ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบริการและธุรการ มหาวิทยาลัยจึงมีระบบการบริหารงานทั้งในสายงานคามหน้าที่ และเมื่อพิจารณาในทางปฏิบัติ แต่ละสายงานก็มีระเบียบปฏิบัติการบริหารที่แตกต่างกัน แต่บุคลากรสายงาน ข. กับสายงาน ค. มักจะถูกเข้มนวหรือควบคุมค่อนข้างเคร่งครัดให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบมากกว่าบุคลากรสายงาน ก. หรือการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับคณะ หรือภาควิชา บุคลากรสายงาน ก. มีโอกาสใช้สิทธิเลือกตั้ง แด่ของบุคลากรสายงาน ข. และสายงาน ค. เป็นลักษณะการแต่งตั้ง และเมื่อพิจารณากันผลประโยชน์เกื้อกูล (เพิ่มเติมจากเงินเดือนประจำ) เพ็ญศรี วายวานนท์ (2523: 639-640) ได้สำรวจพบว่าผลประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการมหาวิทยาลัยคานส่งเสริมงานวิชาการ และกานจูงใจในการทำงาน ผู้มีโอกาสได้รับเป็นบุคลากรสายงาน ก. เป็นส่วนใหญ่ ประการที่สาม การบริหารบุคคลเป็นลักษณะสายงานต่าง ๆ เมื่อพิจารณาในลักษณะกลุ่มผลประโยชน์ (Interest Groups) ซึ่ง บาลดริจ (Baldrige) เรียกรูปแบบการเมือง (Political Model) พบว่า บทบาทของกลุ่มผลประโยชน์และกลุ่มที่มีอำนาจบางกลุ่มมักจะมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงแนวทางการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร (ประกอบ คู่ปรัตน์ 2523: 23-24) จะเห็นได้ว่า ในมหาวิทยาลัยอำนาจส่วนใหญ่อยู่ในมือของอาจารย์ บุคลากรสายงาน ก. อาจจะถูกเรียกว่า "มหาวิทยาลัยเป็นองค์การของอาจารย์ โดยอาจารย์ เพื่ออาจารย์" ดังนั้นผลประโยชน์ หรือโอกาสต่าง ๆ ย่อมมักจะปรับเข้าเป็นประโยชน์ของอาจารย์ก่อน ในขณะที่บุคลากรสาย ข. และสาย ค. การเคลื่อนไหวเข้ากระแสการเมืองในมหาวิทยาลัยเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มคนนั้นเพิ่งจะเริ่มต้นเท่านั้น ยังไม่มีพลังที่จะเข้ากุมอำนาจในมหาวิทยาลัยได้ เทา่กลุ่มบุคลากรสายงาน ก.

8. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างมูลฐานอำนาจกับความพอใจในการทำงาน ปรากฏว่า มูลฐานอำนาจที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในการทำงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย ได้แก่ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม และมูลฐานอำนาจที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพอใจในการทำงานของบุคลากรทุก

สายงาน คือ อำนวยการบังคับ

ผลการวิจัยนี้เป็นเครื่องมือยืนยันถึงสภาพความเป็นจริงของมหาวิทยาลัย
ว่าเป็นองค์การทางวิชาการที่มีลักษณะเฉพาะต่างจากองค์การราชการทั่วไป ปทัสถาน
(ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นนักวิชาการ ดังนั้นการใช้อำนาจมักถูกมอง
ว่าเป็นสิ่งไม่ดี แต่ตามข้อเท็จจริงจะพบว่า การใช้อำนาจนั้นนับว่าเป็นความจำเป็น
จากข้อมูลที่ศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า การใช้อำนาจนั้นถ้าเป็นไปถูกต้อง ยอมรับได้ด้วย
หลักวิชา และถูกต้องตามระเบียบและระบบราชการแล้ว คนส่วนใหญ่นอกจากจะยอมรับ
แล้ว ยังมีความพอใจต่อผลของการใช้อำนาจด้วย แต่ในทางตรงกันข้าม อำนวยการ
บังคับนั้น ยิ่งใช้มากก็ยิ่งก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
มากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นผู้บังคับบัญชาหรือนักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักอำนาจที่มีอยู่หลากหลาย
มากชนิด และต้องมีทักษะในการใช้อำนาจเหล่านี้ได้อย่างครบเครื่องและรอบตัวตาม
จังหวะสภาพการณ์ที่เหมาะสม อำนาจใดมีกนยอมรับมากกว่าอำนาจอื่น ๆ อำนาจนั้นก็
ควรเป็นอำนาจหลัก อำนาจบางอย่างมีกนยอมรับน้อยก็ควรใช้ให้น้อย การผิดทิศทางการ
ใช้ยอมก่อให้เกิดผลเสียหายได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร
มหาวิทยาลัย และสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

ก. ทางด้านการบริหาร

ในด้านการบริหาร มีข้อเสนอแนะบางประการที่อาจจะเป็นประโยชน์
ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่จะนำไปพิจารณาปรับปรุงการบริหารมหาวิทยาลัยของตน
ดังต่อไปนี้

1. ในการวิจัย การยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากร
มหาวิทยาลัยขอนแก่นครั้งนี้ ไม่ว่าจะการศึกษาจะได้จำแนกบุคลากรตามสายงาน ตามกลุ่ม
คณะวิชา ตามขนาดของหน่วยงาน ตามคุณวุฒิ และตามประสบการณ์การทำงาน ต่างได้

ขอคนพบที่สอดคล้องตรงกันว่า "อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ" ซึ่งได้แก่ ลักษณะเป็น ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่แนะนำ ศึกษาดีกว่าในเรื่องนั้น ๆ มาก่อน มีผลงานดีเด่นเป็นที่เชื่อถือ เป็นผู้มีความรู้ใหม่และทันต่อเหตุการณ์เสมอ ตำแหน่งทางวิชาการสูง มีความสามารถทางวิชาการสูง เป็นต้น เป็นมูลฐานอำนาจที่บุคลากรมหาวิทยาลัย ขอนแก่นยอมตามอำนาจผู้บังคับบัญชาเป็นอันดับแรก หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความสามารถทางวิชาการมีอิทธิพลต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่นมากที่สุด แม้ว่ามหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยในระบบราชการที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีสิทธิ์ที่จะใช้อำนาจทาง ๆ ได้ แต่ธรรมชาติของคนในมหาวิทยาลัยเป็นธรรมชาติของนักวิชาการ นักวิชาชีพต่าง ๆ ดังนั้นแม้แต่อำนาจตำแหน่งหน้าที่ตามกฎหมายจึงมีอิทธิพลต่อบุคลากรน้อยกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งอำนาจการบังคับยังมีอิทธิพลน้อยที่สุด ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่ที่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของนักวิชาการ แต่ในแง่ของการบริหารงานก็อาจจะ เป็นปัญหาสำหรับผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหาร ถ้าบุคลากรในมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นนักวิชาชีพทั้งหลาย ไม่เชื่อถือในความสามารถทางวิชาการของผู้บริหารคนนั้นแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อ การบังคับบัญชาได้ แม้ว่าผู้นั้นจะมีอำนาจอันชอบธรรมตามกฎหมายที่จะมีอิทธิพลเหนือเขาได้ ก็ตาม

ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร โดยเฉพาะภาควิชาหรือ หน่วยงานที่เทียบเท่า ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับต้นที่เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับบุคลากรในมหาวิทยาลัย มากที่สุด และส่วนมากเป็นหน่วยงานที่บริหารงานวิชาการ โดยตรงนั้น หัวหน้าภาควิชา จึงมิใช่หัวหน้างานเช่นหน่วยงานทั่ว ๆ ไปเท่านั้น แต่จะต้องเป็น "ผู้นำทางวิชาการ" (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ 2526: 320) กล่าวคือ นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติของนักบริหาร แล้วจะต้องเป็นผู้ที่มีโลกทัศน์ของความเป็นนักวิชาการ เป็นผู้ที่มีเกียรติยศทางวิชาการ ได้รับการยอมรับทางวิชาการโดยทั่วไป หัวหน้าภาควิชาจึงควรจะตระหนักแต่เบื้องแรกว่า ไม่ว่าจะขึ้นดำรงตำแหน่งด้วยวิธีสรรหา เลือกกิ่ง หรือแต่งตั้งวิธีใดก็ตาม อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นมูลฐานอำนาจอันสำคัญที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรในมหาวิทยาลัย

ขอเสนอสำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่น เห็นสมควรที่ มหาวิทยาลัยควรจะได้ก่อตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหาร หรือขยายหน่วยงานที่มีอยู่แล้วได้มี บทบาทในการฝึกอบรมผู้ที่ จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยระดับต่าง ๆ โดย

เฉพาะระดับหัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้ากอง เป็นต้น เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ให้ถึงพร้อมที่จะเป็นผู้บริหารนักวิชาการ ซึ่งเป็นลักษณะของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะแตกต่างจากผู้บริหารองค์กรอื่น ๆ

2. ในการวิจัยครั้งนี้พบว่า บุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อศึกษาบุคลากรจำแนกตามสายงาน ตามกลุ่มคณะวิชา ตามขนาดของหน่วยงาน ตามคุณวุฒิ และตามประสบการณ์การทำงานนั้น มีการยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชาเรียงลำดับที่ของบุคลากรอำนาจคล้ายคลึงกัน คือ อำนาจความเป็นผู้เชี่ยวชาญ อำนาจอันชอบธรรม อำนาจการให้คุณ อำนาจอ้างอิง และสุดท้าย อำนาจการบังคับ แต่ระดับการยอมรับตามบุคลากรอำนาจต่างกัน ข้อมูลนี้ยังชี้ให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทราบว่า การใช้อำนาจจะใช้ให้ได้ผลก็จะต้องพิจารณาหลายองค์ประกอบด้วยกัน กล่าวคือ นักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักอำนาจที่มีอยู่หลากหลายมากชนิด และต้องมีทักษะในการใช้อำนาจเหล่านี้ได้อย่างครบเครื่องและรอบตัว และตามจังหวะสภาพการณ์ที่เหมาะสม ผู้บริหารที่ดีนักจะใช้แต่อำนาจหน้าที่หรืออำนาจตามตำแหน่งแต่เพียงอย่างเดียวอาจทำงานให้สำเร็จได้แต่ก็คงเต็มไปด้วยอุปสรรค (ประกอบ คูปรัตน์ 2524: 28)

3. จากการศึกษาความพอใจในการทำงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น ปรากฏว่า กลุ่มบุคลากรสายงาน ก. มีความพอใจในการทำงานด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านรายได้และผลประโยชน์ และด้านเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง สูงกว่าบุคลากรสายงาน ข. และบุคลากรสายงาน ก. เป็นประเด็นที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรพิจารณาเป็นอย่างยิ่ง

ทั้งนี้เพราะจะเกิดผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในการที่จะได้คนดีมาทำงานในสายงานเหล่านี้ ถ้าสภาพงานมีลักษณะ "คนดีไม่อยากจะอยู่ คนอยู่แล้วอยากจะออก" แล้วอาจก่อให้เกิดปัญหาทั้งงานสนับสนุนงานวิชาการของมหาวิทยาลัยได้ในความเป็นจริงแล้วจะต้องยอมรับว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกสายงานต่างมีความสำคัญ มหาวิทยาลัยจะพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการให้เลิศได้โดยอาศัยแค่ลำพังบุคลากรสายงาน ก. ซึ่งประกอบด้วยอาจารย์แต่เพียงลำพังนั้นคงจะเป็นไปด้วยความยากลำบากถ้าปราศจากบุคลากรสายงาน ข. ซึ่งประกอบด้วย นักวิจัย นักวิเคราะห์

ต่าง ๆ และบุคลากรสายงาน ก. ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่การเงิน การบัญชี นิติกร เป็นต้น ที่เป็นผู้ช่วยจัดระบบสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผน พัฒนามหาวิทยาลัย หรือเป็นกำลังในการบริหารชุมชน หรือคอยสนับสนุนงานวิชาการ ให้สะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ทั้งนี้ นอกจากมหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาระบบงานของฝ่าย นี้ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยแล้ว การจงใจให้คนดี เข้ามาทำงานด้านนี้ให้มากยิ่งขึ้น ตลอดจนบำรุงขวัญให้คนดีได้อยู่ในสายงานนี้ต่อไปได้ จะช่วยวิถีทางใดก็ตามมหาวิทยาลัย ควรจะได้นำเนินการโดยเร็ว เช่น การปรับปรุง แก้ไข กฎระเบียบ ที่เป็นปัญหา อุปสรรคของความก้าวหน้าในตำแหน่งของบุคลากรสายงานนี้ การให้โอกาสได้รับ บรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งที่เหมาะสมกับงานและความรู้ความสามารถ การปรับปรุงภาระ งานที่สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่ ให้อิสระและเสรีภาพในการทำงานที่เหมาะสม เป็นต้น ในส่วนของอาจารย์ บุคลากรสายงาน ก. นั้น ในบางครั้งควรจะได้ปรับปรุงทัศนคติหรือ ทาทีในเชิง "เจ้านาย" หรือ "ศักดิ์นา" ที่เห็นบุคลากรสายงาน ข. และสายงาน ก. เสมือน "คนรับใช้" เสียใหม่ให้เหมาะสมในฐานะผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมสร้างสรรค์ มหาวิทยาลัยเช่นเดียวกัน

ข. ทางด้านการวิจัย

สำหรับผู้ที่สนใจจะทำการวิจัยในครั้งต่อไป มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการยอมรับตามอำนาจผู้บังคับบัญชา ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยในฐานะผู้ถูกใช้อำนาจ (แต่เพียงคนเดียว ควรมีการศึกษาค้นคว้าการบริหารมหาวิทยาลัยในฐานะผู้ใช้อำนาจ (ว่าได้ใ้ มูลฐานอำนาจใดในการบังคับบัญชามูลฐานบุคลากรในมหาวิทยาลัย อีกด้านหนึ่งควย เพื่อจะได้ ทราบว่า มีความสอดคล้องกับการใช้อำนาจและการยอมรับอำนาจแต่ละมูลฐานอำนาจ เป็นอย่างไร อันจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารได้นำมาปรับปรุงความเป็นผู้นำของตนให้ม่ี การใช้อำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ควรมีการศึกษาพิจารณามูลฐานอำนาจผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้า ในองค์การระบบอื่น ๆ เช่น องค์การของข้าราชการพลเรือน องค์การของ

ทหาร องค์การอุตสาหกรรม หรือองค์การของรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น แต่เพื่อเป็น
ประโยชน์ในการนำไปใช้ควรจะได้มีการปรับปรุง หรือกักแปลง เครื่องมือที่ใช้วัด
มูลฐานอำนาจนี้ให้เหมาะสมกับองค์การที่จะทำการศึกษาค้นคว้า

3. นอกจากจะศึกษาวิจัยมูลฐานอำนาจของคณะบุคคลต่าง ๆ
แล้ว ผู้วิจัยอาจจะศึกษาความสัมพันธ์ของมูลฐานอำนาจกับการบริหารองค์การต่าง
ต่าง ๆ ได้ เช่น การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างมูลฐานอำนาจกับการควบคุม
องค์การ หรือความสัมพันธ์ระหว่างมูลฐานอำนาจกับพฤติกรรมผู้นำ หรือความสัมพันธ์
ระหว่างมูลฐานอำนาจกับระบบการจัดการองค์การ เป็นต้น ต่อไปนี้ก็จะได้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย