

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร



นายก้านดี วณิชชานนท์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาบริหารการศึกษา

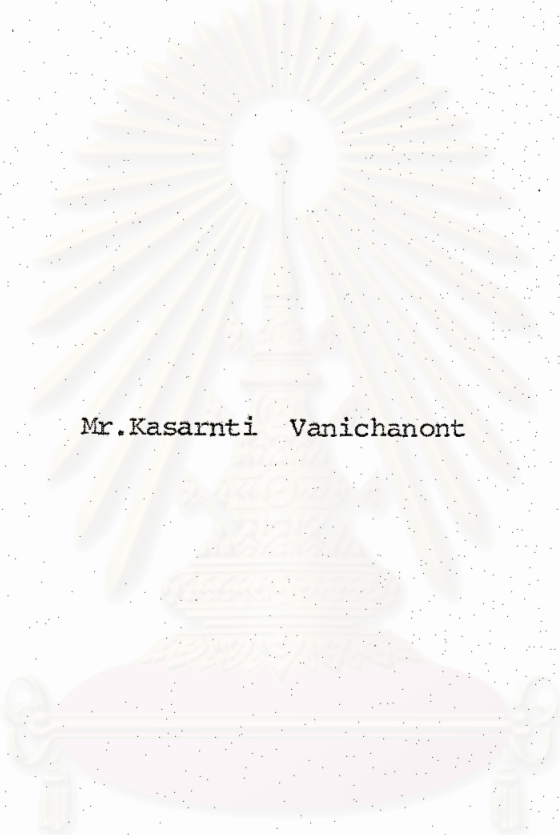
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2529

ISBN 974-566-770-6

014834

OPINIONS OF ADMINISTRATORS AND TEACHERS CONCERNING LEADERSHIP STYLES
OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF THE
GENERAL EDUCATION DEPARTMENT, BANGKOK METROPOLIS



Mr.Kasarnti Vanichanont

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Education

Department of Educational Administration

Graduate School

Chulalongkorn University

1986

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร
โดย นายกล้านดี วณิชชานนท์
ภาควิชา บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ลีชัย พิศาลบุตร)

รักษาการในตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนรักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)

.....
กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อุทัย บุญประเสริฐ)

.....
กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร
ชื่อผู้ผลิต นายก้านดี วณิชชานนท์
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์
ภาควิชา บริหารการศึกษาศึกษา
ปีการศึกษา 2528

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้
ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 80 คน และกลุ่มอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอน 375 คน รวม 455 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม 2 ชุดที่มีลักษณะเดียวกันคือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของคำถาม เป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
3 แบบ คือ ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก และผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์ เป็นหลัก จำนวน 45 ข้อ ลักษณะของคำถามเป็นแบบประเมินค่า แบบสอบถามถูกส่งไป 455 ฉบับ ได้รับคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้วิจัยได้ 444 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.58

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีหาค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน เลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ค่าที (t-test)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมมีภาวะผู้นำเป็นแบบประสานประโยชน์เป็นหลักมากกว่าแบบยึดสถาบันเป็นหลัก และแบบยึดบุคคลเป็นหลัก โดยพิจารณา รายละเอียดแต่ละแบบภาวะผู้นำได้ดังนี้

1.1 แบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ความความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โดยส่วนรวม ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณา แยกกลุ่มตัวอย่าง ประชกกร ปรากฏว่า ผู้บริหาร เห็นว่า อยู่ในระดับมาก ส่วนอาจารย์ เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

1.2 แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ความความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์โดยส่วนรวม ปรากฏว่า อยู่ในระดับน้อย แต่เมื่อพิจารณา แยกกลุ่มตัวอย่าง ประชกกร ปรากฏว่า ผู้บริหาร เห็นว่า อยู่ในระดับมาก ส่วนอาจารย์ เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

1.3 แบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ความความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์โดยส่วนรวม ปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา แยกกลุ่มตัวอย่าง ประชกกร ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์ เห็นว่า อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 3 แบบดังกล่าวแล้ว ปรากฏว่าผู้บริหารและอาจารย์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 แบบ จึงสอดคล้องกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้

Thesis Title Opinions of Administrators and Teachers Concerning
Leadership Styles of Secondary School Administrators
under the Jurisdiction of the General Education
Department, Bangkok Metropolis

Name Mr. Kasarnti Vanichanont

Thesis Advisor Assistant Professor Noppongs Bunyajitradulya

Department Educational Administration

Academic Year 1985

ABSTRACT

The Purposes of the Study

1. To study the opinions of administrators and teachers concerning leadership styles of secondary school administrators under the jurisdiction of the General Education Department in Metropolitan Bangkok

2. To compare the school administrators' and teachers opinions concerning leadership styles of the secondary school administrators under the jurisdiction of the General Education Department in Metropolitan Bangkok.

Hypothesis

The opinions among the school administrators and teachers concerning leadership styles of secondary school administrators are different.

Procedures

The samples used in this research were composed of two groups of persons : 80 school administrators and 375 teachers in secondary school under the jurisdiction of the General Education Department, Metropolitan Bangkok, totaling 455 persons.

The instruments used in this study were two similar questionnaires which included a check-list which asked about the status of the sample population, and a rating scale which asked about three leadership styles of secondary school administrators. The styles include the . Nomothetic leadership style, the idiographic leadership totaling 45 items, a style, and the transactional leadership style. Four hundred fifty-five copies of the questionnaires were distributed and four hundred forty-four completed copies (97.58) were returned.

The data were analysed by using percentages, means, standard deviations, and the t-test,

Findings and conclusions :

1. The opinions of school administrators and teachers rated the performance of secondary school administrators concerning transactional style higher than nomothetic and idiographic leadership styles. The opinions of the two groups concerning three leadership styles could be shown in detail as follow:

- 1.1 Nomothetic leadership style. The opinions of school administrators and teachers together rated the administration performance at the above average level. But when considered as groups, the administrators rated themselves at the above average level while the teachers rated them at the below average level.

1.2 Idiographic leadership style. The opinions of school administrators and teachers together rated the administrators performance at the below average level. But when considered as groups, the administrators rated themselves at the above average level while the teachers rated them at the below average level.

1.3 Transactional leadership style. The opinions of school administrators and teachers together rated the administrators performance at the above average level. When considered as groups, both administrators and teachers still rated the performance at the above average level.

2. When the opinions of the school administrators and teachers are compared regarding these three styles of leadership, the t-test shows that there is a statistically significant difference at the .05 level. Thus, the hypothesis is proved.

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือของท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ บัญชีตราดุลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ที่ได้ให้ความกรุณาเป็นอย่างมากในการให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแล ช่วยเหลือ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่อง และเพิ่มเติมสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง ตลอดเวลาที่ทำการวิจัย จนสำเร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อุทัย บุญประเสริฐ ประธานกรรมการและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ กับขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน คือผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วไลโรจน์ บุญสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกชัย กัญญาพันธ์ อาจารย์สวัสดิ์ จงกล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา อาจารย์ ภิญญาพร วัฒนเจริญ อาจารย์เอกจิตรา ชูสกุลชาติ อาจารย์อภา อดมรัตน์ อาจารย์ อดม วัชรลภณี อาจารย์ ชูชัย รัตนกัญญาพงษ์ อาจารย์ พูนสุข สิตรานุสนธ์ อาจารย์ เปรมจิต เชื้อเพชร ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นแก่ผู้วิจัยและตรวจสอบความถูกต้องในเนื้อหาของแบบสอบถาม Dr. Donald A. Leuschel ที่ได้กรุณาตรวจแก้ภาษาอังกฤษในบทคัดย่อ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุทธนู ศรีไธย ในการให้คำแนะนำและตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถาม และได้รับความกรุณาจาก ดร. ณรงค์ บุญมี อาจารย์ สุวรรณ ประภาสวัสดิ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่ศูนย์สารสนเทศสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้ช่วยเหลือแนะนำทางด้านสถิติในการคำนวณหาค่าสถิติ และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะอาจารย์ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม และช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณท่านอาจารย์และเพื่อน ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกท่าน และขอขอบคุณสำหรับคุณครูวีระณ ศิริมา วัฒนชานนท์ ซึ่งได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยรู้สึกทราบบ้าง ในพระคุณของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างยิ่ง

กล้านดี วัฒนชานนท์

พฤษภาคม 2529



สารบัญ

ญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	
กิตติกรรมประกาศ	
รายการตารางประกอบ	
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์	4
สมมติฐานของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
ข้อจำกัดของการวิจัย	5
คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย	5
ประโยชน์ของการวิจัย	7
วิธีดำเนินการวิจัย	7
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	7
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	8
การวิเคราะห์ข้อมูล	8
ลำดับขั้นในการ เสนอรายงานการวิจัย	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
ภาวะผู้นำ	10
ความหมายของผู้นำ	12
บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ	14

บทที่

	คุณลักษณะคุณลัษณ์ปติของผู้นำ	17
	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ	20
	งานวิจัยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร	24
3	วิธีดำเนิการวิจัยและรวบรวมข้อมูล	30
	ลัษณ์มาตรฐานของการวิจัย	30
	กลุ่มตัวอย่างประชากร	30
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	32
	การสร้างแบบสอบถาม	32
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	34
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	36
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	37
	ลำดับการเล็นผลวิเคราะห์ข้อมูล	37
	เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์	37
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลัษณ์ภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม	39
	ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	43
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	60
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	60
	วิธีดำเนิการวิจัย	60
	สรุปผลการวิจัย	61
	การอภิปรายและข้อเสนอแนะ	65
	ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร ที่ลัษณ์นำผลงานวิจัยไปใช้ปรับปรุง การบริหารงาน	70
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต	71

	๓
	หน้า
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	76
ประวัติ	105



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการตารางประกอบ

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน จำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ประชากร	35
2	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และวุฒิทางการศึกษา	40
3	แบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลักตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา	43
4	แบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา	48
5	แบบผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลักตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา	53
6	เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	58

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามร่างวัตถุประสงค์ นโยบายและวงเงินเพื่อพัฒนาการศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกองนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 : 1-7) มีวัตถุประสงค์ทั่วไปของการพัฒนาการศึกษาคือ

1. เพื่อให้คนทุกคนมีความรู้ ความคิด คุณธรรม พละทานามัยสมบูรณ์
2. มีทักษะในการประกอบอาชีพ
3. เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม
4. เป็นกำลังในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

และเพื่อให้การศึกษาระดับวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น ได้กำหนดนโยบายและมาตรการ เพื่อพัฒนาการศึกษาในหัวข้อต่อไปนี้

1. การศึกษาเพื่อชีวิตและพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม
2. ความเสมอภาคทางการศึกษา
3. การศึกษาตลอดชีวิต
4. คุณภาพทางการศึกษา
5. การบริหารการศึกษา
6. การศึกษาเพื่อความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
7. การศึกษากับการวิจัย การบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการบริการทางวิชาการ
8. การระดมสรรพกำลัง

โดยประมาณว่า งบประมาณการศึกษาในช่วง 5 ปี ของแผนฯ 6 จะได้รับประมาณ 267,110 ล้านบาท

จะเห็นได้ว่าตามร่าง วัตถุประสงค์ นโยบายและวงเงิน เพื่อพัฒนาการศึกษาของ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ มุ่งที่จะปรับปรุงทางด้านปริมาณและคุณภาพของการศึกษา

การมัธยมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบัน ถึงแม้ว่า การศึกษาในระดับนี้ จะมิได้เป็นการศึกษาภาคบังคับที่รัฐสั่งให้เปล่าแก่ประชาชน แต่รัฐก็ พยายามที่จะสนับสนุนและขยายการรับนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของรัฐ ให้สามารถ สันองความต้องการได้เพียงพอ การจัดการมัธยมศึกษาได้เน้นความมุ่งหมายในการศึกษา 2 ประการ คือเพื่อให้ประชาชนส่วนใหญ่ ได้รับการศึกษาสูงขึ้นจากระดับประถมศึกษาแล้ว สามารถสร้างงานให้กับตนเองได้ โดยมีความรู้ความชำนาญ และได้รับการฝึกฝนที่จะออกไป ประกอบอาชีพเป็นกำลังคนระดับกลางของประเทศประการหนึ่ง และมุ่งผลิตเพื่อป้อนคนเข้าสู่ การศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อเป็นกำลังคนในระดับสูง โดยการเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย หรือวิทยาลัยอีกประการหนึ่ง

จากนโยบายการศึกษาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2521 นโยบายของรัฐในแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 นโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา แห่งชาติ ระยะที่ 6 นโยบายการศึกษาของคณะรัฐบาลชุดปัจจุบัน (คณะรัฐมนตรีคณะที่ 44 แถลงเมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2526) นโยบายการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการมัธยมศึกษา และนโยบายของกองการมัธยมศึกษาเอง เพื่อเป็นแนวทาง ปฏิบัตินั้น ภารกิจทั้งหลายจะสำเร็จได้ก็มิใช่จะอยู่ที่ฝ่ายนโยบายเพียงอย่างเดียว ฝ่ายปฏิบัติ ระดับต่าง ๆ ที่รับนโยบายจะต้องพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้สนองนโยบายที่กำหนดให้ได้ ดังนั้น ผู้บริหารระดับโรงเรียนซึ่งได้แก่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ ใกล้ชิดกับนักเรียนจะต้องตีความหมายของแผนต่าง ๆ จากนโยบายในกระดาดพิมพ์ให้เป็น พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง และมองเห็นได้

ในการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญยิ่ง เพราะการบริหารโรงเรียน จะมีประสิทธิภาพและดำเนินไปได้โดยดีได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงไร ขึ้นอยู่กับ ความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร และปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือต้องอาศัยความ

ร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน หรือผู้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพและทุกอย่างดำเนินไปด้วยดี ถ้าเป็นผู้บริหารจะต้องรู้จักดำเนินบทบาทพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุนี้ การศึกษาแบบภาวะผู้นำผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญ เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบริหาร และมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพของโรงเรียน ยังผลให้เด็กเป็นคนดี ล้นใจการเรียนรู้ มีคุณธรรม เมื่อผ่านการศึกษาก็สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้อย่างมีความสุขหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ภิญโญ สาร (2519 : 155) ได้เขียนเน้นให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญที่สุด ดังนี้ "โรงเรียนเป็นระบบสังคมระบบหนึ่ง อาคารเรียน หลักสูตรแบบเรียน อุปกรณ์ในการเรียนการสอนจะดีอย่างไรก็ตาม จะไร้ความหมาย ถ้าคนใช้สิ่งเหล่านั้นไม่มีความสามารถพอ ไม่มีความตั้งใจ หรือพอใจจะใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมความว่า ความเจริญในวงการศึกษานั้นอยู่กับบุคคลหลายฝ่าย แต่ที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารการศึกษากับครู"

อาจารย์ใหญ่ เป็นผู้หน้าที่รับผิดชอบงานของโรงเรียนทั้งหมด ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ผู้บริหารแสดงออกย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานของครู อาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน รวมถึงนักเรียนทั้งหลายที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนอีกด้วย ดังเช่นอรุณ รักรธรรม (2517 : 195) ได้กล่าวไว้ว่า

ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้น ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงาน เพราะผู้นั้นเปรียบประดุจดวงประทีปขององค์กร เป็นสัญลักษณ์ เป็นตัวแทนขององค์กร และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์กร

เมื่อผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากในการที่จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรที่จะศึกษาถึงแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ พิจารณาลำราวจดตนเองในการที่จะปฏิบัติตนต่อครูอาจารย์ในโรงเรียนได้ถูกต้อง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 119) ได้กล่าวว่า "ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบ อีกประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร ผู้นำคือผู้มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน จะต้องรักษาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน อำนวยความสะดวกในการให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์กัน และรักษาความสามัคคีกลมเกลียวของบุคคลในหน่วยงาน ผู้นำจะเป็นผู้ชี้แนะ บังคับบัญชา และสื่อสารประสานงานให้คนได้เข้าใจในแผนงาน วิธีปฏิบัติตาม แล้วยังหาความร่วมมือและตีความหมายบทบาทของแต่ละคนให้เข้าใจ ความสำเร็จของงานในหน่วยงานขึ้นอยู่กับความสามัคคีและแบบของความเป็นผู้นำ การตัดสินใจของผู้นำมีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน การรู้สึกภูมิใจ กระตุ้นการทำงานของผู้นำกับบัญชา เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้นำจะต้องศึกษาและเลือกใช้ให้เหมาะกับคน อย่าลืมว่าพฤติกรรมของผู้นำในการทำงานแต่ละวันมีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น ความศรัทธาและความเชื่อถือในตัวผู้นำจะเป็นผลให้บุคคลในหน่วยงานร่วมกันทำงานให้ได้ผลดี

ฉะนั้น ผู้บริหารย่อมเป็นหลักสำคัญยิ่งต่อโรงเรียน ต่อครูอาจารย์และต่อผลงานอันเป็นลี้วบรวม แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารย่อมจะมีผลสะท้อนต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของโรงเรียนแต่ละแห่ง เป็นอันมาก ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้เพื่อที่จะหาทางปรับปรุง แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

สมมุติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอตั้งสมมุติฐานไว้ดังนี้

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะของผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะศึกษาแบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามแนวความคิดของ Robert F. Moser ซึ่ง
อาศัยทฤษฎีพฤติกรรมทางสังคมขององค์การ ตามแนวความคิดของ Getzels and Guba
ในการแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 แบบคือ ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (Nomothetic Leadership
Style) ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Idiographic Leadership Style) และผู้นำที่ยึดการ
ประสานประโยชน์เป็นหลัก (Transactional Leadership Style)

2. การวิจัยครั้งนี้จะถือเอาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่มีต่อผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถาม
ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะพิจารณาแต่เพียงโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
ในกรุงเทพมหานคร เฉพาะโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6 เท่านั้น

2. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาตามความคิดเห็นของตัวผู้บริหาร
และอาจารย์ที่ประเมินได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเท่านั้น

คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำ หมายถึงสภาพการปฏิบัติของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการ
ปฏิบัติงานในทางที่ดี โดยมีกลุ่มช่วยกันร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ผู้นำเป็นคน

ที่สามารถตรึงใจให้คนร่วมมือปฏิบัติงาน คนมีศรัทธาและเชื่อถือในความสามารถของตน

แบบของผู้นำในการวิจัยครั้งนี้ พิจารณาออกมาใน 3 แบบคือ

1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (Nomothetic Leadership Style) ผู้นำประเภทนี้ยึดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนระเบียบข้อบังคับของสถาบันเป็นหลัก จนบางครั้งผู้ปฏิบัติงานจะต้องเสียเวลาและความรู้สึกส่วนตัวจนเกินไป เพื่อให้งานสำเร็จโดยที่ตนเองจะประสพกับความทุกข์ยาก อย่างไรก็ตามก็ไม่คำนึงถึง ทำให้คนเกิดความท้อแท้และขวัญในการทำงานไม่ทำงานก็อาจล้มเหลวได้

2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Idiographic Leadership Style) ผู้นำประเภทนี้จะปล่อยปละละเลยกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและเป้าหมาย เพียงแต่จะทำให้บุคคลที่ทำงานด้วยรู้สึกสบายและตามใจจนทำให้งานล้มเหลวได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะประพฤติผิดอย่างไรก็ไม่ว่า เพราะเกรงใจและต้องการความเป็นมิตรอยู่เรื่อยไปโดยไม่คำนึงถึงผลเสียของงาน

3. ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก (Transactional leadership style) ผู้นำประเภทนี้มองการประสานประโยชน์ของสถาบันและของบุคลากรที่ทำงานเป็นหลัก โดยการพยายามให้บุคลากรทำงานให้บรรลุเป้าหมายในเวลาเดียวกัน ก็จะให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรบ้างตามความเหมาะสมและยุติธรรม โดยบุคลากรเองก็มีความพอใจในการทำงานด้วย ประโยชน์จะเกิดขึ้นกับทั้งสถาบันและบุคลากรที่ทำงาน ผู้นำประเภทนี้พบว่า เป็นประเภทที่ดีอย่างยิ่ง

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารสูงสุดในการให้การศึกษาในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน

อาจารย์ หมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งที่เป็นผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ตำแหน่งครูและอาจารย์

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ จะให้ประโยชน์ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ทราบถึง แบบภาวะผู้นำของตนที่แสดงออกมาตามความคิดเห็นของตน และความคิดเห็นของอาจารย์ว่าเป็นอย่างไร เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. เพื่อเสนอแนะต่อกรมเจ้าสังกัดในการแสวงหาวิธีการพัฒนาผู้บริหารให้มีแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างประชากร

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคลากร 2 กลุ่มคือ

1. กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ประชากรที่เป็นอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 103 คน โดยการใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (1970 : 608) ได้อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการมา 80 คน

2. กลุ่มอาจารย์ ได้แก่ ตัวอย่างประชากรที่เป็นครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนดังกล่าว โดยการใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (1970 : 608) จากจำนวนอาจารย์ทั้งหมด 13,824 คน ได้จำนวนตัวอย่างประชากร 375 คน

รวมจำนวนตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 กลุ่ม 455 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถาม โดยแบ่งเป็น 2 ชุด ที่มีลักษณะอย่างเดียวกันคือ

ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบ่งเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของ

คำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามกำหนดให้เลือกตอบ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

ชุดที่ 2 สำหรับอาจารย์ ได้แก่ผู้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา แบ่ง เป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของ คำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามกำหนดให้เลือกตอบ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

การสร้างแบบสอบถามได้มาจากการศึกษาเอกสาร บทความ ตำราและการวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะสร้างแบบสอบถามขึ้นแล้วนำแบบสอบถามนั้น ไปให้ผู้ชำนาญการอ่าน วิเคราะห์ และเสนอแนะทั้งด้านเนื้อหา สำนวน ภาษาที่ใช้ แล้วนำแบบ สอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อวิจารณ์และเสนอแนะ แล้วนำไปทดลองใช้หาความ เชื่อมั่น ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการ วิจัย

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนที่สุ่มได้ทางไปรษณีย์ และขอให้ส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ เมื่อได้แบบสอบถามคืนแล้ว จึงนำมารวบรวม ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้บริหารและอาจารย์ จะทำการวิเคราะห์ โดยหาความถี่และร้อยละ

2. ข้อมูลตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านต่าง ๆ จะใช้วิธีหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. ข้อมูลจากตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ จะนำมาเปรียบเทียบความคิดเห็นโดยหาค่าที (t-test)

ลำดับขั้นในการเล่นรายงานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ลำดับขั้นตอนในการเล่นรายงานการวิจัยไว้ดังนี้

บทที่ 1 ประกอบด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย สัมมุติฐานของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย ข้อจำกัดของการวิจัย ประโยชน์ของการวิจัย ศาสนาที่เข้าในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับขั้นในการเล่นรายงานการวิจัย

บทที่ 2 เล่นอเอกล่าวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ แบบและพฤติกรรม ภาวะผู้นำ และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

บทที่ 3 เล่นวิธีการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สัมมุติฐานของการวิจัย กลุ่มตัวอย่างประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 4 การเล่นและวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน เลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

บทที่ 5 เล่นสรุปผลการวิจัย การอภิปรายและข้อเสนอแนะ ตลอดจนข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ภาคผนวก ประกอบด้วยหนังสือจดหมายขอความร่วมมือในการวิจัย แบบสอบถามเพื่อการวิจัยและประวัติการศึกษาของผู้วิจัย

บทที่ 2

เอกสาร วรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำ

คำว่า "ภาวะผู้นำ" (Leadership) เกิดขึ้นราวปี ค.ศ. 1800 คำ ๆ นี้มีผู้ใช้แตกต่างกันอยู่มากมาย เช่นผู้นำ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ฯลฯ ถึงแม้ว่าคำเหล่านี้จะมีความหมายแตกต่างกันบ้างก็ตาม แต่ก็มีส่วนที่เหมือนกันอยู่มากทีเดียว ซึ่งจะเห็นได้ว่า ในสังคมของมนุษย์นั้น เมื่อมีคนสองคนขึ้นไปอยู่ร่วมกัน คนหนึ่งก็จะเป็นผู้นำทันที และอีกคนหนึ่งหรือคนที่เหลือก็จะเป็นผู้ตาม ในองค์กรหรือในหน่วยงานใด ๆ ผู้นำกับผู้บริหาร หรือหัวหน้าอาจจะเป็นคน ๆ เดียวกัน หรือเป็นคนละคนก็ได้ จะเห็นว่าในบางโรงเรียน ครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารโดยตำแหน่งอยู่แล้วนั้น ครูคนอื่น ๆ ให้ความเคารพเชื่อฟังและศรัทธา อย่างนี้ผู้นำกับผู้บริหารก็เป็นคน ๆ เดียวกัน แต่ในบางโรงเรียนครูใหญ่ไม่ได้เป็นที่เคารพนับถือของครูอื่น ๆ กลับมีครูอีกคนหนึ่งที่ครูในโรงเรียนให้ความศรัทธา อย่างนี้ผู้บริหารกับผู้นำก็เป็นคนละคนกัน อย่างไรก็ตาม ความจริงเป็นที่ยอมรับกันว่า ผู้นำนั้นมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของหน่วยงานอยู่มาก การศึกษาถึงผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจอยู่ทั่วไป (บัณฑิต วงษ์แก้ว 2521 : 8)

ภาวะผู้นำ วิเคราะห์ตามรูปศัพท์จะได้ความหมายที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ
2. ความสามารถของหัวหน้าที่จะเอาชนะจิตใจลูกน้อง
3. ความสามารถของหัวหน้าที่จะบากบั่นฟันฝ่าอุปสรรคในการนำ (กมล ยุทธ์พิชัย

2516 : 153)

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524 : 1-2) ให้ความเห็นเกี่ยวกับ "ผู้นำ" ว่า ผู้นำเป็นคำที่มีความทะเยอทะยานกระหายอยากใคร่เป็น แต่บางคนก็ลืมไปที่จะศึกษาให้เข้าใจ

อย่างถ่องแท้ การเป็นผู้ที่รับผิดชอบได้เกิดขึ้นกับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งเพียงเท่านั้น ถ้าเรามีตำแหน่ง แต่ขาดความรู้ความสามารถ ความเข้าใจจริงจัง หรือมีอิทธิพลในแง่ดีเหนือจิตใจเพื่อนร่วมงานหรือกลุ่มคนที่เขาร่วมกับเราปฏิบัติงานอยู่ เราอาจได้ชื่อเพียง "หัวหน้างาน" เท่านั้น หากใ้ผู้นำของเขาไม่ ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของคนอื่น ๆ ในกลุ่มที่ปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ที่จะรักษาหรือประสาน ให้สมาชิกในหน่วยงานรวมกันได้ เป็นผู้ดำเนินการควบคุมให้กลุ่มคนปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กลุ่มมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันได้ดีในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน

ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะอันค่าเป็นและสำคัญอย่างยิ่งของนักบริหารและหัวหน้างานต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้นำเป็นผู้กำหนดนโยบาย วางแผน และเป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงานขององค์การ (ลัมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 300) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน เพราะผู้นำนั้นเปรียบประดุจดวงประทีปขององค์การ เป็นสัญลักษณ์เป็นตัวแทนขององค์การ และเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์การ ฉะนั้น ผู้นำย่อมเป็นหลักสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและคุณลักษณะของผู้นำย่อมจะมีผลสะท้อนต่อวิธีปฏิบัติงาน และผลงานขององค์การ และหน่วยงานแต่ละแห่งเป็นอันมาก (อรุณ รักรธรรม 2517 : 187-188)

เจนสันและ ดี แอล คลาร์ค (Jenson and Clark 1967 : 417) ได้สรุปภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึงการรับผิดชอบในการปฏิบัติเพื่อนำกลุ่มหรือองค์การจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่ง จากความเห็นอย่างหนึ่งไปสู่ความเห็นใหม่ จากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่ง หรือจากการกระทำแบบหนึ่งไปสู่การกระทำอีกแบบหนึ่ง แต่การกระทำต้องทำให้กลุ่มปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ให้ความหมายได้ชัดเจน

สรุปแล้วก็คือ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ เป็นลักษณะอย่างหนึ่งที่เมื่อมีการอยู่ร่วมกันเมื่อมีปัญหาหรือต้องทำงานร่วมกัน ผู้นำสามารถใช้อิทธิพลหรือศิลปะต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลในองค์การร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาและทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้นำจะช่วยอำนวยความสะดวกและประสานงานให้บุคคลร่วมมือกันทำงานและรักษา เป้าหมายขององค์การไว้

ความหมายของผู้นำ

อรุณ รักรธรรม (2517 : 187) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับคัดเลือกขึ้นให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครอง ปังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ สัมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 285) เปรียบ ผู้นำเป็นประจักษ์ของประทีปของหน่วยงาน ผู้นำเป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์กร ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นเหมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานในโดยรวม

วิทยุโย ล่าธร (2523 : 344-345) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือ

1. บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมของผู้อื่น

2. ผู้นำคือผู้มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relation) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (two ways process) คือผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกัน บางคราวผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ

3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกันก็ได้ แต่ไม่จำเป็นเสมอไป

ฟีลเดอร์ (Fielder 1967 : 8) อธิบายว่า ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้ที่สนับสนุนส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

พจน์ บุณยรัตพันธ์ (2517 : 129-130) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้อย่างน่าสนใจว่า "ผู้นำคือผู้ที่มีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเป็นที่ต้องการในการดำเนินงานของกลุ่ม และสามารถนำความรู้นั้นช่วยให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง"

ส่วนอิงลิชและอิงลิช (English and English 1974 : 288-289) ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ

1. บุคคลซึ่งมีการกระทำที่ชี้แนวทางหรือควบคุมทัศนคติ หรือการกระทำของผู้ตามในสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อบุคคลนั้นเป็นบุคคลในกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพลหรืออำนาจในการที่จะมีการกระทำดังกล่าวได้

2. บุคคลซึ่งมีหน้าที่เป็นทางการที่จะให้คำแนะนำหรือคำสั่ง เพื่อที่จะควบคุมพฤติกรรมของกลุ่มสังคม โดยการควบคุมพฤติกรรมนั้น เป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ของบุคคลนั้น

3. บุคคลที่มีลักษณะที่คนอื่นเห็นว่ามีลักษณะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้ว่าแต่ลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้จะแตกต่างกันไปโดยไม่มีลักษณะเฉพาะสำหรับการเป็นผู้ว่า

4. บุคคลที่ได้รับคะแนนสังคมนิยมสูงสุด

สำหรับนิพนธ์ ศศิธร (2523 : 191) เห็นในด้านความเห็นอกเห็นใจ แรงจูงใจ โดยให้คำอธิบายว่า ผู้ว่าหมายถึงผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดย

1. เป็นผู้ชักจูงใจให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยใจสมัคร มีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่ง

2. เป็นผู้ที่มีความเข้าอกเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจผู้ทำงานร่วมกันว่ามีความรู้สึกนึกคิด และมีหัวใจในการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานนั้น ทำให้ผู้ร่วมงานมีความอบอุ่นใจ เคารพรักใคร่ไว้วางใจผู้ว่า และผู้ว่าได้มีโอกาสรู้ความเคลื่อนไหวและปัญหาต่าง ๆ ได้ดียิ่ง

ริต้า (Rita 1967 : 377-378) กล่าวว่า ผู้ว่านั้นดูเหมือนว่าจะมีปัญหาดี เรียบดี รู้จักรับผิดชอบ ทำงานคล่องแคล่ว ให้ความร่วมมือทางด้านสังคม มีสถานภาพทางสังคม จากการทดลองพบว่า ลักษณะของผู้ว่านั้น มีความพากเพียร อดทน ริเริ่มสร้างสรรค์ทางด้านสังคม บอชมรับตัวเอง รู้คุณค่าของบุคคลในการติดต่อกับผู้อื่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนของอเมริกา กำหนดว่า "ผู้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษยชาติร่วมกัน และส่งประสงค์ในสิ่งทีกลุ่มตัดสินใจ ทั้งนี้มิใช่การยอมรับความคิดของผู้ว่า โดยไม่ไตร่ตรองหรือสงสัย " (อ้างใน เสริมศักดิ์ วิศาลากรณ์ 2521 : 4)

มอร์เฟต และคณะ (Morphet and others 1967 : 122) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ผู้ว่าหมายถึง อิทธิพลที่แสดงออกในรูปของการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อถือของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลอีกคนหนึ่งที่อยู่ในสังคม

จากความคิดเห็นของบุคคลและองค์กรต่าง ๆ ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้นำ
ไม่จำเป็นต้องเป็นเลื่อมใ้ไปว่าจะต้อง เป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร แต่หัวหน้างานหรือผู้บริหารควรมี
ลักษณะความเป็นผู้นำ คือจะเป็นคนที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม จะต้องรู้จักประสานควบคุม
และตัดสินใจ ตลอดจนร่วมกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกลุ่มและจะต้องเป็นคนที่
กลุ่มมีความเชื่อถือศรัทธาให้ความไว้วางใจ เป็นศูนย์กลางรวมแห่งพฤติกรรมของกลุ่มสมาชิก
เป็นต้น

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำมีอยู่มากมายหลายประการ เป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน
ครู ผู้ให้กำลังใจ แม้กระทั่งเป็นผู้ที่พากขาของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำอยู่ Krech, Crutchfield
และ Ballachey ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ

1. ผู้นำในฐานะเป็นผู้บริหาร คนที่เป็นผู้นำนั้น ล้วนมากจะเป็นผู้บริหารของ
องค์กรด้วย
2. ผู้นำในฐานะเป็นผู้วางแผน แผนการทุกอย่างขององค์กรนั้น อาจจะมีเกิด
จากความคิดของสมาชิกด้วยกัน แต่บุคคลที่เป็นผู้นำ จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ
วางแผนเป็นอย่างดี
3. ผู้นำในฐานะเป็นผู้กำหนดนโยบาย เป็นสิ่งจำเป็นที่นโยบายส่วนหนึ่งของ
องค์กรจะต้องมาจากผู้นำ เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงาน
4. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ชำนาญการ จริงอยู่ผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้เรื่องต่าง ๆ
ลึกซึ้งทุกเรื่องไป แต่ผู้นำจะต้องสามารถรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ
5. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก บทบาทดังกล่าวนี้
เราจะพบเห็นอยู่เสมอว่าในการเจรจา ติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ นั้น ผู้ทำหน้าที่นี้มักจะเป็น
ผู้นำของกลุ่ม
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ความสัมพันธ์หรือความสัมพันธ์
ภายในหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น จนมีคำกล่าวที่ว่า "การประสานคน ก่อให้เกิดการ
ประสานงาน"

7. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้ทุนและให้โทษ ในทางปฏิบัติจะพบว่าผู้นำใดไม่มีสิทธิ์หรืออำนาจที่จะให้ทุนหรือรางวัลเมื่อสมาชิกทำความดี และลงโทษเมื่อสมาชิกทำผิดแล้ว ก็จะรักษาความเป็นผู้นำอยู่ได้ยาก

8. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ในหน่วยงานหรือในองค์การย่อมมีภาระและเบาบาง แตกความลำเอียง จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องไกล่เกลี่ย ประสานรอยร้าวให้ได้

9. ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง บุคคลที่มีความดีงาม ซื่อสัตย์สุจริตและอยู่ในศีลธรรม จะเป็นผู้นำที่ยั่งยืน

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม ผู้นำที่เป็นตัวแทนหรือเป็นเครื่องหมายของกลุ่มย่อมเป็นความภูมิใจของสมาชิก และได้รับการยอมรับ เพราะผู้นำที่อยู่ในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่มนั้น ย่อมเป็นภาพพจน์ของกลุ่ม

11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้รับผิดชอบในกิจการทั้งหลาย ในปัจจุบันผู้นำมักจะมีคณะกรรมการที่ปรึกษา แต่ผู้นำย่อมจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจ และรับผิดชอบโดยตรง ปฏิเสธหน้าที่ไม่ได้

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ การดำเนินชีวิตหรืองานใดก็ตาม จำเป็นที่จะต้อง มีจุดมุ่งหมายสูงสุดอย่างแน่แท้ ผู้นำก็ต้องมีจุดมุ่งหมายสูงสุดหรืออุดมคติของตนเอง มิฉะนั้น จะกลายเป็นผู้นำที่โลเล หาจุดยืนไม่ได้

13. ผู้นำในฐานะบิดา ผู้มีแต่ความกรุณา ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณธรรม ศีลธรรม และมีความกรุณาอยู่เป็นนิจ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้นำจะต้องกล้าทุ่มตัวลงเป็นผู้รับผิดชอบ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มอยู่ได้และเป็นสุข แม้ความผิดนั้นจะไม่ได้เกิดจากการกระทำของตนก็ตาม ผู้นำในลักษณะเช่นนี้ย่อมได้รับการบูชาหัวใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา (อ้างในวิทยานิพนธ์ สาร 2519 : 155-189)

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 95-96) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. ผู้ปฏิบัติภาระกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง เขาจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่มการติดต่อสื่อสารที่ดี เป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่ที่บรรลุเป้าหมาย

จากบทบาทหน้าที่อย่างกว้าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้ เมื่อนำมาพิจารณาหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาแล้ว วิทยุ โสธร (2523 : 356-357) ได้กล่าวไว้ว่า ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่ ๘ หน้าที่ ซึ่งจะต้องทำในการบริหารถึง 8 ประการด้วยกันคือ

1. การบริหารบุคลากรโรงเรียน
 2. การปกครองและแนะแนวนักเรียน หรือการบริหารกิจการนักเรียน ตลอดจนการติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน
 3. การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน หนังสือวัสดุอุปกรณ์ ประกอบการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและการบริหารการสอน
 4. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน
 5. การสักระบบบริหารโรงเรียน
 6. การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณและวัสดุครุภัณฑ์
 7. การบริหารงานธุรการหรืองานเสมียนเอกสารต่าง ๆ การเงินและการบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน
 8. การประเมินผลงาน
- นพพงษ์ บุญฉัตรกุลย์ (2523 : 103) ได้พรรณางานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า สำเนาทะเบียนเป็น 4 ประเภทดังนี้คือ
1. งานปรับปรุงโครงการศึกษาหรืองานบริหารวิชาการ
 2. งานสำรวจและพัฒนาบุคลากร
 3. การทำงานร่วมกับชุมชน
 4. การจัดการบริหารโรงเรียน

งานทั้ง 4 ประเภทมีความสัมพันธ์กันและมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันไป

ตามกาลเวลา

แฮสเกลล์ (HaskeIl 1963 : 26-34) กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารว่า

1. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความสนใจจดจ่อต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์การชัดเจน ปราศจากข้อสงสัย
3. ปฏิบัติต่อข้อข้องใจหรือการร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม
4. รักษาขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงอยู่เสมอ และทำให้เขารู้สึกว่า

มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์การ

5. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น ตื่นตัวที่จะทำงาน

สรุป จากบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารดังกล่าว จะเห็นว่าผู้บริหารบทบาทเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อน ร่วมงานกับครู ผู้ให้กำลังใจ และแม้จะต้องเป็นผู้พิพากษาหรือจำเลยที่ต้องยอมรับผิดชอบในภาระกิจที่สถานศึกษาของตนประกอบการอื่น ซึ่งภาระกิจนั้นจะครอบคลุมถึงด้านการบริหารงาน วิชาการ บุคคล ชุมชน อาคารสถานที่ การเงิน การบริการ และกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้ปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายโดยตนเอง ทำหน้าที่ประสานและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะคุณสัมบัติของผู้บริหาร

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2525 : 96) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารว่าประกอบด้วย

6 ประการคือ

1. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบด้วยความรู้ วิชา ทักษะ การตื่นตัวเสมอ ทันต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่ม เป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจที่ดี
2. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (Achievement) ความสำเร็จทางด้าน วิชาการ แล้วยังหาความรู้ ความสำเร็จทางการศึกษา

3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibility) เขาจะต้องเป็นคน
ที่คนอื่นพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ มีความ
เชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม
ด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่
รู้จักทั่วไป (Popularity)

6. รู้สภาพการณ์ (Situation) รู้ภาวะทางจิตใจของคนในระดับต่าง ๆ
รู้ฐานะ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในวัตถุประสงค์ของ
องค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

ผลการวิจัยของ Stogdill (1974 : 17-23) ได้กำหนดลักษณะของผู้นำที่ดีไว้

6 ด้านคือ

1. ร่างกายจะต้องแข็งแรง ล้ำงาม
2. ภูมิหลัง การศึกษาดี ฐานะทางสังคมดี
3. สติปัญญา ฉลาด ตัดสินใจดี มีความสามารถในการสื่อความหมาย
4. บุคลิกภาพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นตนเอง
5. การผูกพันกับงาน มีความรับผิดชอบ มีมานะอดทน
6. ลักษณะทางสังคม มีเกียรติ สามารถร่วมมือกับผู้อื่นได้ เข้าสังคมโดยไม่

เคอะเขิน

Barnard (1926 : 92-102) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. สดชื่นและอดทน คือมีความรื่นเริงเบิกบาน ทำงานด้วยความลุ่มลึก และมีความอดทนในการทำงาน
2. มีความสามารถในการตัดสินใจดี คือตัดสินใจได้รวดเร็ว และไม่ผิดพลาด
3. มีความสามารถในการจูงใจคนได้ดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจำเป็นต้องชักชวนหรือ
โน้มน้าวให้ทำงานร่วมกัน โดยมีจุดหมายที่วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมี
คุณสมบัติในข้อนี้สูง

4. มีความรับผิดชอบสูง คือต้องสามารถควบคุมอารมณ์ให้มั่นคง เมื่อถูกตำหนิไม่ทำงาน แต่จะมุมานะเพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จให้ได้

5. มีสติปัญญาเฉียบแหลม คือสามารถเรียนรู้ได้เร็ว ตลอดทั้งมีความรอบรู้ และมีความรู้ดี ถ้าผู้นำขาดคุณลักษณะข้อนี้เสียแล้ว ก็เป็นการยากที่จะบังคับบัญชาใครได้ เพราะคงจะไม่มีใครยินดีหรือยินยอมอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของคนโง่

ออร์ดเวย์ ทีด (Ordway Tead) อ้างโดยอุทัย บุญประเสริฐ (2511 : 5) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำไว้ 10 ประการคือ

1. เป็นผู้มีความเข้มแข็งทั้งกายและใจ
2. รู้จักวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานดี
3. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
4. ให้ความเป็นเพื่อนและเอื้ออารีต่อผู้ร่วมงาน
5. มีความซื่อตรง
6. มีความรู้ความสามารถ
7. มีความเด็ดขาด
8. เป็นผู้ที่เฉลียวฉลาด
9. เป็นผู้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อความสำเร็จในการทำงาน
10. เป็นผู้มีความสามารถในการสั่งงานลูกน้อง

เมย์ สมิท (May Smith) ได้ระบุคุณสมบัติของผู้นำไว้ดังนี้ คือ

1. มีเขวามันและวิจารณญาณดี (Intelligence and Judgement)
2. มีความคิดสร้างสรรค์ (Imaginative Insight)
3. มีอารมณ์คงเส้นคงวา (Emotional Stability)
4. มีความยุติธรรม (Fairness)
5. มีความรับผิดชอบ (Responsibility)
6. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor)

(อ้างในธรรมรส โยติภฎย 2519 : 151)

ส่วน ซิซิลี อี กูด (Cicile E. Goode) เล่นคำว่า ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีสติปัญญาเหนือบุคคลอื่นโดยทั่วไป
2. มีความรู้และความสนใจรอบด้าน
3. มีความสามารถในการพูดและการเขียน
4. มีจิตใจ ร่างกาย อารมณ์สมบูรณ์
5. มีความคิดริเริ่มอย่างแรง
6. มีฝีมือที่จะให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาประสานงานกันเป็นอย่างดีที่สุด



(อ้างอิงในวงค์ ส่งประสงค์ 2514 : 349)

สรุปก็คือ ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรจะมีลักษณะและคุณลักษณะของผู้นำในทุก ๆ ด้าน อาทิความรู้ดี เกลียวฉลาด บุคลิกดี เป็นที่นำเชื่อถือ น่านับถือ ไว้วางใจ มีความคิดริเริ่ม อารมณ์ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม รับผิดชอบ อารมณ์ขัน ฯลฯ ผู้นำในสังคมไทยก็ต้องมีนิสัย บุคลิก เป็นที่สนใจของคนไทย เช่นการไม่ถือตัว ยิ้มคนเป็น สุภาพ นอบน้อม ถนอมหน้าใจ เป็นต้น

พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ

การแบ่งแบบของผู้นำแบ่งได้หลายวิธี เช่นแบ่งโดยดูวิธีการใช้อำนาจ พิจารณาจากแหล่งที่มาของอำนาจ และรูปแบบที่แสดงพฤติกรรมออกมา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 96-97) ได้เสนอแนววิเคราะห์รูปแบบของผู้นำว่า ถ้าพิจารณาจากแหล่งที่มาของอำนาจแล้ว จะแบ่งผู้นำได้ 3 ประเภทคือ

1. Legal Leader เป็นผู้นำที่มีอำนาจตามกฎหมาย เช่นตำแหน่งต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นมาตามกฎหมาย ได้แก่หัวหน้างานต่าง ๆ ที่มีภารกิจกำหนดไว้เป็นตำแหน่งขึ้นทางกฎหมายในหน่วยงานต่าง ๆ
2. Charismatic Leader ผู้นำประเภทนี้มีอำนาจติดตัวมา เพราะบุคลิกดี การศึกษาสูง ฐานะและตระกูลดี พวกนี้ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจทางกฎหมายในการโน้มน้าวจิตใจคน

3. Symbolic Leader ผู้นำประเภทนี้ เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทอดทูนให้ ทำนองเดียวกับพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นผู้นำของประเทศ และผู้นำนี้ก็จะรักและยึดกลุ่มของตนเป็นหลักด้วย ผู้นำประเภทนี้จึงมีอำนาจบารมีมาก

ในเรื่องเดียวกันนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 97) ยังได้ให้แนววิเคราะห์ โดยการพิจารณาจากวิธีการใช้อำนาจของผู้นำว่าแบ่งได้เป็น 3 ประการคือ

1. Autocratic ผู้นำประเภทนี้ เป็นผู้สั่งงาน ระเบียบขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวบอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเอง เป็นใหญ่สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2. Laissez-faire ผู้นำประเภทนี้มักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันไปตามใจชอบ ตามบุญตามกรรม ไม่มีการนิเทศตรวจสอบติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นชอบกันไป จะทำอะไรก็ได้ตามใจชอบ ถ้าลูกน้องดีงานก็อาจดีได้ ถ้าลูกน้องไม่ดีงานก็เสีย และทำงานกันไปวันหนึ่ง ๆ

3. Democratic ผู้นำประเภทนี้จะใช้อำนาจตามวิธีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุม ปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็น ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมพิจารณา เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

เกตเชลล์ และ กูบา (Getzels and Guba 1957 : 423-441) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (The nomothetic leader) ผู้นำประเภทนี้จะยึดอุดมการณ์ของสถาบันเป็นเกณฑ์ในการทำงาน จะทำทุกอย่างเพื่อให้สถาบันบรรลุอุดมการณ์ที่วางไว้

2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (The Idiographic leader) ผู้นำประเภทนี้พยายามปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลที่ทำงานร่วมกันได้รับความพึงพอใจ จึงพยายามปล้ำเล่ห์เหลี่ยมและกำสั้งใจของผู้ปฏิบัติงาน . บางครั้งจะเสื่องานไปบ้างก็ยอม

3. ผู้นำแบบประสานประโยชน์ (The Transactional leader) ผู้นำประเภทนี้จะพยายามปฏิบัติงานให้บรรลุอุดมการณ์ของหน่วยงาน โดยมุ่งทั้งงานและคน สัต เป็นผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพมากที่สุด

สมัยศ นารีการ (2523 : 173) ได้กล่าวถึงผลงานของ ทานเนนบอม และ ชมิคท์ (Tannenbaum and Schmidt) ผู้ซึ่งได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำพบว่า การที่ผู้นำจะมีพฤติกรรมการบริหารแบบใดนั้น เกิดจากอิทธิพลด้านต่าง ๆ มีส่วนผลักดัน โดยแบ่งผู้นำออกเป็น 7 แบบคือ

1. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ
2. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ชักชวนให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารับในการตัดสินใจ หรือการสั่งการของเขาก่อนที่จะให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบไปปฏิบัติ
3. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ขอทราบความคิดเห็นก่อนจะตัดสินใจ
4. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้เสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำถึงตัดสินใจ
5. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ยินยอมหรือยินดีเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจหรือสั่งการได้
6. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้ระบุปัญหาและขอบเขตหรือข้อจำกัดของปัญหาให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ
7. แบบของผู้นำที่มีพฤติกรรมเป็นผู้อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่หรือตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้

กริฟฟิธส์ (Griffiths 1956 : 243-253) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ว่ามี 7 ประการคือ

1. ในฐานะผู้ริเริ่มในงานใหม่ (As an Initiator) นักบริหารการศึกษาที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น ผู้นำจะต้องทำงานหนักอยู่เสมอ เพื่อให้งานที่เขาริเริ่มใหม่ ๆ บรรลุผลสำเร็จ
2. นักบริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นนักปรับปรุง (As an Improver) เป็นพฤติกรรมอีกด้านหนึ่งที่นักบริหารการศึกษาแสดงออกมาให้เห็นก็คือ การเปิดและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองโดยผู้บริหารจะเป็นผู้คอยกระตุ้น และให้กำลังใจแก่ครูตลอดจนเป็นผู้แนะแนวทาง หรือวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. นักบริหารการศึกษาจะเป็นผู้ให้การยอมรับ (As a Recognizer) คนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจ และให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ล้วยโอภาสีเอาผลงานของคนอื่นมาเป็นของตน ผู้บริหารต้องพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวเองมาใช้และมองให้เห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จ

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี (As a Helper) นักบริหารที่ดีจะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัด

5. นักบริหารการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่พูดเก่ง (As an Effectives Speaker) สามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในเชิงการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสริมทัศนคติที่ดี เชื่อถือ และจะต้องมีความจริงใจในคำพูดนั้นด้วย

6. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี (As a Coordinator) เขาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่น เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่าย ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ และมีความเข้าใจดีต่อกัน

7. นักบริหารจะต้องเป็นผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี (As a Social Man) การเข้าสังคมนับเป็นภาระกิจที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้นำจะต้องสามารถอยู่กับคนจำนวนมาก ได้ทั้งในและนอกองค์กร เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร ดังนั้นการเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารมีความจำเป็นเรียนรู้ และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมและต้องเลือกใช้เวลากับสังคมให้เหมาะสม

คณะกรมการวิจัยบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยมี Halpin และ Hemphill เป็นผู้วิจัย ได้สรุปออกมาให้เห็นลักษณะผู้นำเป็น 2 มิติ คือ ผู้นำกึ่งสัมพันธ์ (Initiating Structure) และผู้นำมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ดังนี้

ผู้นำประเภทกึ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัว

ผู้นำกลับมาอีกในหน่วยงานมุ่งที่งานเป็นหลัก โดยมีผู้นำพยายามสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงาน สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารและกระบวนวิธีการที่ดี

ผู้นำประเภทมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำมุ่งที่คนเป็นหลัก เห็นได้จากการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจกันและกัน การยอมรับนับถือและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน (อั้งโน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2525 : 98)

จากรูปแบบและพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวความคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า ผู้นำจะมีรูปแบบอย่างไรขึ้นอยู่กับแหล่งที่มาของอำนาจทางใช้อำนาจ และศึกษาได้จากพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งงานเป็นหลัก มุ่งคนเป็นหลัก หรือมุ่งทั้งงานและคนเป็นหลักในการบริหารงานของผู้นำดังกล่าว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนักการศึกษาต่าง ๆ หลายท่านที่ใช้หลักการทฤษฎีของนักการศึกษาที่สำคัญมาใช้ในการวิจัยภาวะผู้นำ เช่น หลักการและทฤษฎีของ เกทเซลล์ และ กูบา (Getzels and Guba) ฮัลปิน และ เฮมฟีล (Halpin and Hemphil) แดเนียล อี. กริฟฟิธส์ (Danial E. Griffiths) ได้ผลงานวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำต่าง ๆ ออกมาดังต่อไปนี้

เวริริงตัน (Worthington 1957 : Vo1 36, NO.3) ได้ใช้แบบสอบถาม LBDQ ประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบไปด้วยศึกษาริการ อาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าแผนก เพื่อมุ่งหาความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาที่อาจารย์ใหญ่พิจารณาความเป็นผู้นำของตนเอง กับการศึกษาที่ศึกษาริการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าแผนก เป็นผู้พิจารณา ซึ่งสรุปผลได้ว่า

1. อาจารย์ใหญ่เห็นพ้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของตน
2. ศึกษาริการมีแนวโน้มที่จะเห็นพ้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่
3. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และหัวหน้าแผนก ไม่เห็นด้วยกับความเข้าใจในพฤติกรรม

ความเป็นผู้นำของอาจารย์ใหญ่

4. ศึกษาธิการและอาจารย์ใหญ่ มีความเห็นแตกต่างกันทั้งในด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

5. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ไม่ได้ขัดแย้งกับอาจารย์ใหญ่ในเรื่องพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

6. หัวหน้าแผนกไม่เห็นด้วยกับอาจารย์ใหญ่ในด้านมุ่งงาน แต่ด้านมุ่งสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

7. ในบรรดาที่ให้คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ ต่ำกว่ามัธยมฐานนั้น ปรากฏว่า หัวหน้าแผนกจำนวนมากกว่ากลุ่มอื่น

8. ในบรรดาผู้ที่ให้คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่ามัธยมฐานนั้น ปรากฏว่า ศึกษาธิการมีอัตรามากกว่ากลุ่มอื่น

แต่ ฟิดเลอร์ (Fiedler 1958 : 243-257) พบว่า ไม่ว่าพฤติกรรมของหัวหน้าจะมุ่งงานหรือสัมพันธ์ภาพก็ตาม เป็นพฤติกรรมที่ดีด้วยกันทั้งนั้น ความสำคัญอยู่ที่ว่าแต่ละแบบถูกนำไปใช้เหมาะสมกับภาวะ เงื่อนไขของเหตุการณ์หรือไม่

ผลการวิจัยของ เซอร์จิอวานนิ และคณะ (Sergiovanni & Others 1969 : Vol 4, No.3) บอกให้ทราบว่าครูโดยทั่วไปชอบพฤติกรรมของครูใหญ่แบบผสมผสานระหว่าง Initiating Structure และ Consideration

ส่วนการวิจัยของ คอกซ์ (Cox 1974 : Vol 35, No.5) มุ่งศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure และ Consideration ของคณบดีฝ่ายวิชาการ ในมหาวิทยาลัยชุมชนในรัฐคาโลโลนาเหนือ ทั้งในลักษณะที่เป็นจริงและอุดมคติ พบว่า

1. คะแนนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทั้งสองด้าน ในความเป็นจริงและในอุดมคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างความเห็นของคณะอาจารย์กับอธิการ คณะอาจารย์กับคณบดีฝ่ายวิชาการ และอธิการกับคณบดีฝ่ายวิชาการ

2. คะแนนเฉลี่ยที่ได้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ แสดงว่าความคาดหวังอยู่ในระดับสูงมาก ความเป็นจริงกับความคาดหวังจึงแตกต่างกันชัดเจนมาก

จากรายงานการวิจัยของ ธีรชัย ปุระโยติ และคณะ (2521 : 14-15) ถึงพฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลปรากฏว่า

1. ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ
รวมกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของไทยเรายังมีพฤติกรรมทางการบริหาร
ไม่ถึงระดับที่พึงประสงค์
2. ผู้บริหารและครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ ต่างมีความเห็นว่า
ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่จริงด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้าน
กิจสัมพันธ์
3. ในการเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับครู อาจารย์โรงเรียน
มัธยมศึกษาทั่วประเทศ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ปรากฏว่า ผู้บริหารให้คะแนนตนเองสูงกว่าที่ครูอาจารย์ให้คะแนน ทั้งพฤติกรรมทางการบริหาร
ที่เป็นอยู่จริง และที่ควรจะเป็นเกือบทุกด้าน
4. ทั้งผู้บริหารและครู -อาจารย์ทั่วประเทศ ต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
มีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าที่ควรจะเป็นอยู่ในขณะนี้
5. ร้อยละ 75 ของผู้บริหารและครู -อาจารย์ทั่วประเทศ ให้ความสำคัญทั้งด้าน
สัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์เท่ากัน

จากการวิจัยของ ภิญญพร วัฒนเจริญ (2525 : จ-ฉ) เรื่อง "ความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร" ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของ
แดเนียล ฮี. กริฟฟิธส์ (Daniel E. Griffiths) ได้ผลคือ

1. ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่ม ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์
เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมาก
2. ผู้นำในฐานะผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและ
อาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการจัด
ประชุมปฏิบัติการ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในโรงเรียน และการแสวงหาที่ปรึกษา
หรือผู้เชี่ยวชาญมากให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาในการทำงานของบุคลากรซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็น
ว่าได้ปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย

3. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

4. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าได้ปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย

5. ผู้นำในฐานะเป็นนักพูดที่เก่ง ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

6. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นในระดับมาก ยกเว้นข้อที่เกี่ยวกับการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลางาน เพื่อสร้างมิตรสัมพันธ์อันดีต่อกัน ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่าได้ปฏิบัติมาก แต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติน้อย

7. ผู้นำในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี ปรากฏว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารได้ปฏิบัติออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก

วิจิตร ธีรกุล (Vichit Dhirakul 1972 : 63-64) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับ อายุ เพศ ประสบการณ์ และคุณวุฒิ ของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสายสามัญในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ส่วนมากเป็นชายอายุระหว่าง 35-44 ปี ครูใหญ่ที่ได้รับแต่งตั้ง จะมีวุฒิปริญญาตรี วิชาเอกการศึกษาและอักษรศาสตร์ เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษา และส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมัธยมมาก่อน

2. คณะครูเห็นว่าครูใหญ่ชายมีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์มากกว่าครูใหญ่หญิง และครูใหญ่หญิงมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานมากกว่าครูใหญ่ชาย

3. การได้เตรียมฝึกฝนการเป็นผู้บริหาร มีความสำคัญต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำครูใหญ่ที่มีการศึกษาสูง จะมีพฤติกรรมทั้งสองด้านดีกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า

4. ครูใหญ่ที่เลือกเรียนวิชาเอก วิชาโท ด้านการศึกษา อักษรศาสตร์ และกฎหมาย จะทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่เรียนในสาขาวิชาอื่น และครูใหญ่ที่เรียนสูงกว่าระดับปริญญาตรี

ในสาขาบริหารและนิเทศการศึกษา จะเป็นผู้ที่ทำงานมีประสิทธิภาพมากกว่า

5. ประสบการณ์ในการบริหารมีผลต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ทำงาน 1-9 ปี มีแนวโน้มที่มีพฤติกรรมทั้งสองด้านดีกว่าครูใหญ่ที่มีประสบการณ์มากกว่านี้

6. ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา บริหารการศึกษา และมัธยมศึกษา มีแนวโน้มจะเป็นผู้นำที่ดีกว่าผู้ที่ไม่เคยผ่านประสบการณ์ด้านนี้เลย

หัตถ์นา แลวงศักดิ์ (2522 : 112-113) ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ พบว่า

1. ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษามีความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น ด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน

2. อาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษามีความเห็นว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่จริง ด้านมุ่งงานสูงกว่าด้านมุ่งสัมพันธ์ ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่ควรจะเป็น ด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน

3. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยส่วนรวมด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา พฤติกรรมที่เป็นอยู่จริง แตกต่างกับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยส่วนรวมด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษา พฤติกรรมที่เป็นอยู่จริง แตกต่างกับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่จริง ทั้งพฤติกรรมความเป็นผู้นำโดยส่วนรวม ด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

6. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่ควรจะเป็นพฤติกรรมความเป็นผู้นำโดยส่วนรวมและด้านมุ่งงาน ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษาไม่แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวได้ศึกษาถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของ แอลปิน และ เฮมพ์ฟิล (Halpin and Hemphil) และตามแนวคิดของ เดเนเยล ฮี. กริฟฟิท์ ซึ่งน่าจะมีการศึกษาวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของ เกทเชลล์ และ กูบา ซึ่ง โรเบิร์ต เอฟ โมเซอร์ (Robert F. Moser) ได้อาศัยทฤษฎีมาจำแนกภาวะผู้นำออกมาเป็น 3 แบบคือ ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (Nomothetic Leadership Style) ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Idographic Leadership Style) และผู้นำที่ถือการประสานประโยชน์เป็นหลัก (Transactional Leadership Style)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัยและรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่าง สุ่ม เครื่องมือรวบรวมข้อมูล และเสนอวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

สัมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ตั้งสัมมติฐานไว้ดังนี้

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างประชากร

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยบุคคลากร 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ประชากรที่เป็นอาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (1970 : 608) จากจำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 103 คน ได้จำนวนผู้บริหารมา 80 คน

2. กลุ่มอาจารย์ ได้แก่ ตัวอย่างประชากรที่เป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียน โดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (1970 : 608) จากจำนวนอาจารย์ทั้งหมด 13,824 คน ได้กลุ่มตัวอย่างอาจารย์มา 375 คน

รวมจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสองกลุ่ม 455 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และอาจารย์ในโรงเรียน เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สดแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ในเรื่อง เพศ อายุ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาปัจจุบันและวุฒิทางการศึกษา โดยใช้คำถามแบบตรวจสอบ (Check-List)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน 3 แบบ รวม 45 ข้อ ได้แก่

- | | |
|---|--------|
| 1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก | 15 ข้อ |
| 2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก | 15 ข้อ |
| 3. ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก | 15 ข้อ |

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์ให้ผู้ตอบพิจารณา ดังนี้

- | | | |
|---|-------------|--|
| 0 | หมายความว่า | พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาไม่มีปรากฏ |
| 1 | หมายความว่า | พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก |
| 2 | หมายความว่า | พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย |
| 3 | หมายความว่า | พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นมากหรือบ่อย |
| 4 | หมายความว่า | พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด |

การสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตำรา เอกสารการวิจัยต่าง ๆ ในเรื่องแบบภาวะผู้นำ และได้

พิจารณายึดหลักการตามแนวความคิดของ โรเบิร์ต เอฟ โมเยอร์ (Robert F. Moser) ซึ่งอาศัยทฤษฎีพฤติกรรมทางสังคมขององค์การ ตามแนวความคิดของ เกตเซลส์ และ กูบา (Getzels and Guba) ในการแบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 3 แบบคือ ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

2. ผู้วิจัยได้ร่วมกับผู้ช่วยค้ำส่งตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เลือกข้อความที่เหมาะสมกับพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ เพื่อสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยให้ครอบคลุมเนื้อหาของแต่ละด้านให้เหมาะสมและดีที่สุด

3. หาความตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ชำนาญการ (Expert) จำนวน 12 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้รู้ผู้ลั่นคำให้การบริหารในระดับบัณฑิตวิทยาลัย 5 ท่าน ผู้รู้ผู้ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 4 ท่าน ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา 3 ท่าน พิจารณาปรับปรุง แก้ไข ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวมีรายชื่อต่อไปนี้ คือ

ผู้ช่วยค้ำส่งตราจารย์ ดร. วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์	อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษาและผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยค้ำส่งตราจารย์ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์	อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยค้ำส่งตราจารย์ เอกชัย กี่ลุ่ยพันธ์	อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาจารย์ ลวัลดี จุงกุล	อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยคําสตราจารย์ ดร.วัลภา เทพห้ล่ตินทร ฅ อบูรยา อาจารย์ภาควิชาอุดมศึกษา

คณะครุคําสตรี จุฬาลงกรณ

มหาวิทยาลัย

อาจารย์ ภิญญพร วัฒนเจริญ

ผู้อำนวยการโรงเรียนประชา

ราชวรุอุปถัมภ์

อาจารย์ เอกจิตรา ฐล่กุลยํติ

ผู้อำนวยการโรงเรียน

เจ้าพระยาวิทยาคม

อาจารย์ อภา อุดมรัตน์

ผู้อำนวยการโรงเรียน

สํายปัญญา

อาจารย์ อุดม วัชรล่กฤษี

ผู้อำนวยการโรงเรียน

ปทุมคงคา

อาจารย์ ฐชัย รัตนภิญโญหงษ์

อาจารย์โรงเรียนลําริต

จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย

(ฝ่ายมัธยม)

อาจารย์ พูนล่ข จิตรนุล่ณ

อาจารย์โรงเรียนเตรียม

อุดมศึกษา

อาจารย์ เปรมจิตต์ ธีอเพียร

อาจารย์โรงเรียนเตรียม

อุดมศึกษา

4. นำแบบล่อบถามไปห้การทดสอบเบื้องต้น (Try out) เพื่อความเที่ยง

(Reliability) ของแบบล่อบถามโดยนำแบบล่อบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับ

ผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในโรงเรียนภูมิภาคใกล้เคียงและล่่วงกลางที่ไม่เป็น

กลุ่มตัวอย่างประก่ษากร โรงเรียนละ 6 คน เป็นผู้บริหาร 1 คน อาจารย์ 5 คน รวม 42 คน

จาก 7 โรงเรียนดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ฝ่ายมัธยม อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ
(ส่วนกลาง)

2. โรงเรียนพลเจริณวิद्याคม อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ (ส่วนกลาง)

3. โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ (ส่วนกลาง)

4. โรงเรียนด่านสำโรง อ.สำโรง จ.สมุทรปราการ

5. โรงเรียนวัดทรงธรรม อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ

6. โรงเรียนวิสุทธิกษัตริย์ อ.พระประแดง จ.สมุทรปราการ

7. โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ อ.เมือง จ.สมุทรปราการ

ปรากฏว่าได้แบบสอบถามคืนมาทั้งหมด ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาหาความเที่ยงหรือความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ Cronbach

$$\text{จากสูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right\}$$

α คือสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น

n คือจำนวนข้อของแบบสอบถาม

S_i^2 คือความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_x^2 คือความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

(ประคอง กระณลุต 2525 : 52-53)

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 0.80 แสดงว่าแบบสอบถามชุดนี้มีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ขอหนังสือจากผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ถึงอาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทุกโรงเรียนเพื่อแจ้งให้ทราบ

วัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์พร้อมหนังสือมายังของของผู้อำนวยการกองมัธยมศึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษา การวิจัยพร้อมคำชี้แจง การตอบแบบสอบถาม ให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียน

3. เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้รวบรวมแบบสอบถามส่งคืนทางไปรษณีย์ จำนวนหนึ่ง และผู้วิจัยไปขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองอีกจำนวนหนึ่ง รวมได้แบบสอบถาม ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 75 ชุด จากจำนวน 80 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.75 และแบบ สอบถามของอาจารย์ 369 ชุด จากจำนวน 375 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.40 (ดูรายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในภาคผนวก)

รวมแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ส่งไป 455 ฉบับ ได้รับคืนและใช้เป็นแบบสอบถามการวิจัยได้ 444 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.58

ตารางที่ 1 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจำแนกตามกลุ่มตัวอย่างประชากร

ประเภทประชากร	ส่งไป	ได้รับคืน	แบบสอบถามที่สมบูรณ์	ร้อยละ
กลุ่มผู้บริหาร	80	75	75	92.75
กลุ่มอาจารย์	375	369	369	98.40
รวม	455	444	444	97.58

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS-X (Statistical Package for the Social Science Version X) จากศูนย์สารสนเทศสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละข้อ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยขั้วกลางเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการหาค่าที (t-test)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับการเล่นอผลวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดลำดับการเล่นอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา 444 ฉบับ โดยแบ่งเป็นแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เล่นอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เล่นอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 3 แบบคือ
 - 1.1 ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก
 - 1.2 ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก
 - 1.3 ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ มีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.00 - 0.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นไม่มีการปฏิบัติหรือไม่ปรากฏให้เห็น
คะแนนเฉลี่ย	0.50 - 1.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก
คะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย
คะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากหรือบ่อย

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.00 หมายถึง พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด

ส่วนค่าถ้อยคำที่มีความเป็นนิตินัย การพิจารณาระดับคะแนนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ จะพิจารณาดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 0.00 - 0.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 0.50 - 1.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากหรือบ่อย

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.00 หมายถึง พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นไม่มีการปฏิบัติหรือไม่ปรากฏให้เห็น

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 แบบ ดังกล่าว

สัญลักษณ์ที่ใช้เพื่อสื่อความหมายในการวิเคราะห์ตอนที่ 2

\bar{X}_1 ใช้แทนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร

\bar{X}_2 ใช้แทนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูอาจารย์

\bar{X}_T ใช้แทนค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์

S_1 ใช้แทนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหาร

S_2 ใช้แทนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มอาจารย์

- S_T ไม้แทนค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์
- t คือค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร
และกลุ่มอาจารย์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตาม เพศ อายุ ระยะเวลา
ปฏิบัติงานและวุฒิทางการศึกษา ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานและวุฒิทางการศึกษา

สถานภาพของผู้ตอบแบบ สอบถาม		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	เพศชาย	49	65.33	109	29.54	158	35.59
	เพศหญิง	26	34.67	260	70.46	286	64.41
รวม		75	100.00	369	100.00	444	100.00
อายุ	21-30 ปี	0	0	52	14.09	52	11.71
	31-40 ปี	3	4.00	196	53.12	199	44.82
	41-50 ปี	26	34.67	90	24.39	116	26.13
	51-60 ปี	46	61.33	31	8.40	77	17.34
รวม		75	100.00	369	100.00	444	100.00
ระยะเวลา การปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3	4.00	10	2.71	13	2.93
	1-4 ปี	22	29.33	56	15.18	78	17.57
	ในสถานศึกษา 5-8 ปี	18	24.00	113	30.62	131	29.50
	ปัจจุบัน 9-12 ปี	14	18.67	91	24.66	105	23.65
	มากกว่า 12 ปี ขึ้นไป	18	24.00	99	26.83	117	26.35
รวม		75	100.00	369	100.00	444	100.00

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลักษณะภาพของผู้ตอบแบบ สอบถาม		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิทางการ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	5.33	6	1.63	10	2.25
ศึกษา	ปริญญาตรี	47	62.67	301	81.57	348	78.38
	ปริญญาโท	24	32.00	62	16.80	86	19.37
	ปริญญาเอก	0	0	0	0	0	0
รวม		75	100.00	369	100.00	444	100.00

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏผล
ดังนี้

1. ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ 65.33 เพศหญิง
คิดเป็นร้อยละ 34.67 ส่วนอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ
70.46 เพศชายคิดเป็นร้อยละ 29.54 เมื่อพิจารณายอดรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์แล้วปรากฏ
ว่า เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายคือเป็นเพศหญิงร้อยละ 64.41 เพศชายร้อยละ 35.59

2. ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 51-60 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ
61.33 และจำนวนน้อยที่สุดมีอายุในช่วง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.00 ส่วนอาจารย์มีอายุ
ในช่วง 31-40 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.12 รองลงมาคืออายุในช่วง
41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.39 และจำนวนน้อยที่สุดมีอายุในช่วง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ
8.40 เมื่อพิจารณายอดรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์แล้วปรากฏว่ามีอายุในช่วง 31-40 ปี
มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.82 รองลงมาคืออายุในช่วง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.13
และอายุในช่วง 21-30 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.71

3. ผู้บริหารส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในสถานศึกษาปัจจุบันอยู่ในช่วง

1-4 ปี มีส่วนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.33 รองลงมามีระยะเวลาเท่ากันคือ ช่วงเวลา 5-8 ปี และมากกว่า 12 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 24.00 น้อยที่สุดคือช่วงต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.00 ส่วนอาจารย์มีระยะเวลาที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาปัจจุบันอยู่ในช่วง 5-8 ปี มีส่วนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.62 รองลงมาคือ มากกว่า 12 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.83 และอยู่ในช่วง 9-12 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.66 ช่วงต่ำกว่า 1 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.71 เมื่อพิจารณาโดยรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์แล้วปรากฏว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาปัจจุบัน อยู่ในช่วง 5-8 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.50 รองลงมา มากกว่า 12 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.35 และในช่วง 9-12 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.65 ช่วงต่ำกว่า 1 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.93

4. วุฒิต่างการศึกษา ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีวุฒิตะดับปริญญาตรี มากที่สุดถึงร้อยละ 62.67 รองลงมาเป็นปริญญาโทร้อยละ 32.00 ส่วนปริญญาเอกไม่มีเลย สำหรับอาจารย์ก็เช่นเดียวกัน วุฒิปริญญาตรีมีมากที่สุดร้อยละ 81.57 รองลงมาเป็นปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 16.80 ส่วนปริญญาเอกไม่มีเลย เมื่อพิจารณาโดยรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์ แล้วปรากฏว่า วุฒิปริญญาตรีมีมากที่สุด มีถึงร้อยละ 78.38 รองลงมาเป็นปริญญาโท และต่ำกว่า ปริญญาตรี คือ ร้อยละ 19.37 และร้อยละ 2.25 ตามลำดับ ส่วนปริญญาเอกไม่มีเลย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมหรือ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 แบบ มีดังนี้

ตารางที่ 3 แบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลักตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียน
มัธยมศึกษา

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
1	ผู้บริหารชี้แจงนโยบายของตน ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน	3.28	0.56	2.86	0.85	2.94	0.82	5.27*
2	ผู้บริหารมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมาย ของโรงเรียนโดยไม่เห็นแก่บุคคล ใดบุคคลหนึ่ง	3.14	0.71	2.80	0.90	2.86	0.88	3.62*
3	ผู้บริหารทำงานโดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	2.93	0.68	2.86	0.85	2.88	0.82	0.73
4	ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้ เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจง โดยไม่ให้มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป	2.49	0.96	2.22	0.99	2.27	0.99	2.17*
5	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการ บริหารของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง	2.08	0.93	2.07	0.91	2.07	0.92	0.06
6	ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคล ที่เกี่ยวข้องอายุไว้ให้เข้ากับตำแหน่ง เฉพาะโดยไม่มีการยืดหยุ่น	1.80	0.92	1.91	0.90	1.89	0.90	-0.98

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S ₁	\bar{X}_2	S ₂	\bar{X}_T	S _T	
7	ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้ แล้วสั่งการให้ทำโดยที่ไม่ให้ใคร มาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง	1.70	0.90	2.01	1.08	1.96	1.05	-2.61*
8	ผู้บริหารจะควบคุมดูแลให้ผู้ร่วม งานทำงานอย่าง เต็มกำลัง ความ สามารถ	3.03	0.66	2.67	1.02	2.73	0.98	3.80*
**9	ผู้บริหารจะสับเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่ของบุคลากรตามความ ต้องการของตัวเอง โดยไม่ คำนึงถึงความเหมาะสม	2.97	0.90	2.69	1.10	2.74	1.07	2.36*
10	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานใน การทำงานเอาไว้แน่นอน ตายตัว	2.36	0.75	2.23	0.94	2.25	0.91	1.23
11	ผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากร ทำงานให้สำเร็จตามกำหนด เวลาที่แน่นอน	2.92	0.65	2.85	0.81	2.86	0.79	0.71
12	ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงาน บกพร่อง	2.10	0.86	2.18	1.03	2.17	1.00	-0.69
13	ผู้บริหารควบคุมดูแลให้มีการ ประสานงานกันอย่างใกล้ชิด	3.13	0.62	2.60	0.93	2.69	0.91	6.14*

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
14	ผู้บริหารไม่เอาปัญหาส่วนตัวของ ผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน	2.61	1.14	2.42	1.18	2.45	1.17	1.30
** 15	ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีตาราง แผนไว้ล่วงหน้า	2.97	0.90	2.76	1.14	2.80	1.10	1.73
	รวม	2.64	0.32	2.48	0.48	2.51	0.46	3.50 *

* ข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t_{.05} = 1.96$)

** ข้อที่เป็นคำถามแบบนิเสธ กลับตัว เลขในการคำนวณแล้ว

จากตารางที่ 3 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ปรากฏผล ดังนี้

พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิด
เห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวมเรียงตามลำดับ
จากมากไปหาน้อย ดังนี้

ข้อ 1 ผู้บริหารชี้แจงนโยบายของตนให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.94 \quad (\bar{X}_1 = 3.28, \bar{X}_2 = 2.86)$$

ข้อ 3 ผู้บริหารทำงานโดยยึดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.88 \quad (\bar{X}_1 = 2.93, \bar{X}_2 = 2.86)$$

ข้อ 2 ผู้บริหารมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายของโรงเรียนโดยไม่เห็นแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้ค่า

$$\text{เฉลี่ยรวม } \bar{X}_T = 2.86 \quad (\bar{X}_1 = 3.14, \bar{X}_2 = 2.80)$$

ข้อ 11 ผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลาที่แน่นอน ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.86 \quad (\bar{X}_1 = 2.92, \bar{X}_2 = 2.85)$$

ข้อ 8 ผู้บริหารจะควบคุมดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.73$ ($\bar{X}_1 = 3.02, \bar{X}_2 = 2.67$)

ข้อ 13 ผู้บริหารควบคุมดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.69$ ($\bar{X}_1 = 3.13, \bar{X}_2 = 2.60$)

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายข้อดังกล่าว ความคิดเห็นของกลุ่มประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ส่วนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อยมี 7 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปน้อย คือ

ข้อ 14 ผู้บริหารไม่เอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.45$ ($\bar{X}_1 = 2.61, \bar{X}_2 = 2.42$)

ข้อ 4 ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจงโดยไม่ให้มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.27$ ($\bar{X}_1 = 2.49, \bar{X}_2 = 2.22$)

ข้อ 10 ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอนตายตัว ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.25$ ($\bar{X}_1 = 2.36, \bar{X}_2 = 2.23$)

ข้อ 12 ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.17$ ($\bar{X}_1 = 2.10, \bar{X}_2 = 2.18$)

ข้อ 5 ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.07$ ($\bar{X}_1 = 2.08, \bar{X}_2 = 2.07$)

ข้อ 7 ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้ แล้วสั่งการให้ทำโดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลงได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 1.96$, ($\bar{X}_1 = 1.70, \bar{X}_2 = 2.01$)

ข้อ 6 ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เชี่ยวชาญไว้ให้เข้ากับตำแหน่ง เฉพาะโดยไม่มีที่ยืดหยุ่น ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 1.89$ ($\bar{X}_1 = 1.80, \bar{X}_2 = 1.91$)



เมื่อพิจารณาค่าเนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายข้อดังกล่าวแล้ว ความคิดเห็นของกลุ่มประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน ยกเว้นในข้อ 14 ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.61$) แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.42$)

ส่วนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อยที่สุด 2 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวมเรียงตามลำดับจากน้อยไปหามาก คือ

- ** ข้อ 9 ผู้บริหารจะสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรตามความต้องการของตัวเองโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสมได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.74$ ($\bar{X}_1 = 2.97$, $\bar{X}_2 = 2.69$ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบลอบถาณนึลเีลร)
- ** ข้อ 15 ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.80$ ($\bar{X}_1 = 2.97$, $\bar{X}_2 = 2.76$ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบลอบถาณนึลเีลร)

เมื่อพิจารณาค่าเนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายข้อดังกล่าว ความคิดเห็นของกลุ่มประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อยที่สุดเช่นเดียวกัน

สรุป เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดสถาบันเป็นหลักโดยส่วนรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามตารางที่ 3 รวมทุกข้อแล้ว ปรากฏออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก $\bar{X}_T = 2.51$ โดยผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.64$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.48$)

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ยึดสถาบันเป็นหลัก แล้วปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 3.50$)

ตารางที่ 4 แบบผู้นำที่ขัดบุคคลเป็นหลักตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียน
มัธยมศึกษา

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
16	ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงาน อย่าง เป็นมิตรไม่ถือตัว	3.32	0.60	2.98	0.95	3.04	0.91	3.93*
17	ผู้บริหารไม่ถือเอาระเบียบเล็ก ๆ น้อย ๆ มาข่มขู่ผู้ร่วมงาน	2.86	1.08	2.53	1.11	2.59	1.11	2.42*
18	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพ ของผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่าง ใกล้ชิด	2.94	0.79	2.50	1.05	2.57	1.02	4.18*
19	ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วง ใยและให้ความช่วยเหลือเมื่อ เพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหา หรือความเดือดร้อน	3.09	0.74	2.79	0.97	2.84	0.94	2.99*
20	ผู้บริหารไม่ยึดมาตรฐานอย่าง เดียวกันมาใช้ในการทำงาน แต่ละพิจารณาตามความต้อง การของแต่ละคน	2.64	1.00	2.42	0.99	2.46	0.99	1.70
21	ผู้บริหารมักให้คำยกย่องชมเชย แก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้กำลังใจ อยู่เสมอ	2.94	0.75	2.60	0.95	2.66	0.93	3.38*
22	ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน ไปปฏิบัติ	2.93	0.45	2.39	0.94	2.48	0.90	7.55*

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
23	ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึงโครงสร้าง ทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากรใน โรงเรียนแต่จะเลือกใช้บุคคลที่ ตนเองคุ้นเคย	1.45	0.89	1.95	1.16	1.87	1.14	-4.22*
24	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจ ง่ายให้คนพบได้ตลอดเวลา	3.34	0.58	3.01	0.92	3.07	0.88	4.01*
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมี ส่วนร่วมช่วยเหลือกันในการ ทำงานที่ตรงกับความต้องการ ของตนเอง	3.12	0.68	2.78	0.91	2.84	0.88	3.66*
26	ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้ กับผู้ร่วมงานโดยไม่หวั่นความ ผิดพลาด	2.14	0.97	2.05	1.00	2.06	0.99	0.75*
** 27	ผู้บริหารมักจะเก็บเรื่องราว ต่าง ๆ ไว้โดยลำพังคน เดียว	2.54	0.98	2.27	1.08	2.32	1.07	2.17*
28	ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ ของผู้ร่วมงานมากกว่าคำนึงถึง เป้าหมายของหน่วยงาน	1.56	1.06	1.73	0.97	1.70	0.99	-1.36
** 29	ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบาย ถึงเหตุผลในการบริหารงาน ของตน	2.78	0.92	2.39	1.07	2.46	1.05	3.29*

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
30	ผู้บริหารจะไม่บีบบังคับให้ผู้ร่วม งานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงาน ของโรงเรียน	2.14	1.06	2.10	1.00	2.11	1.01	0.31
	รวม	2.66	0.31	2.44	0.45	2.48	0.44	5.10*

* ข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t_{.05} = 1.96$)

** ข้อที่เป็นคำถามแบบมิใช่หรือ ไม่ใช่กลับตัวเลขในการคำนวณแล้ว

จากตารางที่ 4 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ปรากฏผลดังนี้

พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือที่ปรากฏออกมาให้เห็นตามความ
คิดเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวมเรียงลำดับจาก
มากไปน้อย คือ

ข้อ 24 ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย ให้คนพบได้ตลอดเวลา ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 3.07 (\bar{X}_1 = 3.84, \bar{X}_2 = 3.01)$$

ข้อ 16 ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตรไม่ถือตัว ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 3.04 (\bar{X}_1 = 3.32, \bar{X}_2 = 2.98)$$

ข้อ 19 ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วงใยและให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับ

$$ปัญหาหรือความเดือดร้อน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.84 (\bar{X}_1 = 3.09, \bar{X}_2 = 2.79)$$$

ข้อ 25 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมช่วยเหลือกันในการทำงานที่ตรงกับความต้องการ

$$ของตนเอง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.84, (\bar{X}_1 = 3.12, \bar{X}_2 = 2.78)$$$

ข้อ 21 ผู้บริหารมักให้คำยกย่องชมเชยแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้กำลังใจอยู่เสมอ ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.66 (\bar{X}_1 = 2.94, \bar{X}_2 = 2.60)$$

ข้อ 17 ผู้บริหารไม่ถือเอาระเบียบเล็ก ๆ น้อย ๆ มาจับผิดผู้ร่วมงาน ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.59 \quad (\bar{X}_1 = 2.86, \bar{X}_2 = 2.53)$$

ข้อ 18 ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ได้ค่าเฉลี่ย

$$\text{รวม } \bar{X}_T = 2.57 \quad (\bar{X}_1 = 2.94, \bar{X}_2 = 2.50)$$

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายข้อดังกล่าว ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ส่วนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือที่ปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อย 6 ข้อ มีค่าเฉลี่ย คือ

ข้อ 22 ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.48 \quad (\bar{X}_1 = 2.93, \bar{X}_2 = 2.39)$$

ข้อ 20 ผู้บริหารไม่ยึดมาตรฐานอย่างเดียวกันมาใช้ในการทำงาน แต่จะพิจารณาตามความ

$$\text{ต้องการของแต่ละคน ได้ค่าเฉลี่ยรวม } \bar{X}_T = 2.46 \quad (\bar{X}_1 = 2.64, \bar{X}_2 = 2.42)$$

ข้อ 30 ผู้บริหารจะไม่บีบบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงานของโรงเรียน ได้ค่า

$$\text{เฉลี่ยรวม } \bar{X}_T = 2.11 \quad (\bar{X}_1 = 2.14, \bar{X}_2 = 2.10)$$

ข้อ 26 ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดยไม่หวั่นความผิดพลาด ได้ค่าเฉลี่ย

$$\text{รวม } \bar{X}_T = 2.06 \quad (\bar{X}_1 = 2.14, \bar{X}_2 = 2.05)$$

ข้อ 23 ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน แต่จะเลือก

$$\text{ใช้บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย ได้ค่าเฉลี่ยรวม } \bar{X}_T = 1.87 \quad (\bar{X}_1 = 1.45, \bar{X}_2 = 1.95)$$

ข้อ 28 ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานมากกว่าคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน

$$\text{ได้ค่าเฉลี่ยรวม } \bar{X}_T = 1.70 \quad (\bar{X}_1 = 1.56, \bar{X}_2 = 1.73)$$

** ข้อ 27 ผู้บริหารมักจะเก็บเรื่องราวต่าง ๆ รับรัวไว้โดยสัพหงคนเตียว ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.32 \quad (\bar{X}_1 = 2.54, \bar{X}_2 = 2.27)$$

** ข้อ 29 ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน ได้ค่าเฉลี่ยรวม

$$\bar{X}_T = 2.46 \quad (\bar{X}_1 = 2.78, \bar{X}_2 = 2.39)$$

เมื่อพิจารณาค่าแจกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายข้อดังกล่าว ข้อที่ความคิดเห็นของกลุ่มประชากรทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันมีดังนี้ คือ

- ข้อที่ 22 และ 20 ผู้บริหาร เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.93$ และ 2.64)
 ส่วนอาจารย์ เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.39$ และ 2.42)
- ข้อ 23 ผู้บริหาร เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 1.45$)
 ส่วนอาจารย์ เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 1.95$)
- * ข้อ 27 และ 29 ผู้บริหารเห็นว่อยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 2.54$ และ 2.39 ใช้เกณฑ์
 การพิจารณาแบบลอบถาฆนนิเสสร)
 ส่วนอาจารย์ เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.27$ และ 2.39 ใช้เกณฑ์
 การพิจารณาแบบลอบถาฆนนิเสสร)

สรุป เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดบุคคลเป็นหลักโดยส่วนรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามตารางที่ 4 รวมทุกข้อแล้วปรากฏออกมาให้เห็นอยู่ในระดับน้อย $\bar{X}_T = 2.48$ โดยผู้บริหารเห็นว่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.66$) อาจารย์เห็นว่อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.44$)

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ยึดบุคคลเป็นหลักแล้วปรากฏว่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.05$ ($t = 5.10$)

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 แบบผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลักตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
31	ผู้บริหารมักใช้อำนาจหน้าที่ตาม สถานการณ์ที่เหมาะสม	2.89	0.78	2.73	0.88	2.75	0.86	1.60
32	ผู้บริหารพิจารณามอบหมายงาน ให้ผู้ร่วมงานทำตามบทบาทหน้าที่ หรือบุคลิกภาพส่วนตัวแล้วแต่ สภาพแวดล้อม	3.06	0.60	2.78	0.83	2.83	0.80	3.41*
33	ผู้บริหารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ ส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานไป พร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์ที่ จะเกิดขึ้นแก่โรงเรียน	2.17	1.02	2.12	1.12	2.13	1.10	0.35
34	ผู้บริหารจะทำงานอย่างมีแผน พร้อม ๆ กันกับพิจารณาถึงความ พึงพอใจของผู้ที่จะรับงานไปปฏิบัติ ควบคู่กันไป	2.89	0.71	2.65	0.91	2.69	0.88	2.51*
35	ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้นโดยพิจารณาร่วมกันกับผู้ ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและ ร่วมมือ	3.22	0.75	2.66	0.99	2.75	0.97	5.64*

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S ₁	\bar{X}_2	S ₂	\bar{X}_T	S _T	
36	ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของ บุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการ ทำงานให้กับหน่วยงาน	2.89	0.75	2.41	1.04	2.49	1.01	4.71*
**37	ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิด เห็นของตนเองเป็นหลักในการ ทำงาน	2.56	0.92	2.06	1.16	2.15	1.14	4.06*
38	ในการเปลี่ยนแปลงทุกชนิดผู้บริหาร จะทำอย่างยึดหลักการและเหตุผล โดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	3.22	0.61	2.71	0.89	2.80	0.87	6.09*
39	ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานตาม กฎระเบียบข้อบังคับที่วางไว้ แต่ อาจจะยืดหยุ่นในบางครั้งแล้วแต่ สถานการณ์และสภาพแวดล้อม	3.25	0.55	2.94	0.72	2.99	0.70	4.26*
40	ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ ร่วมงานมาปฏิบัติโดยพิจารณา ถึงสถานการณ์ที่ควรเป็นไปได้	3.12	0.54	2.64	0.84	2.72	0.81	6.22*
41	ผู้บริหารสนใจให้บุคลากร เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และแผนงานกับตน	3.00	0.66	2.60	0.93	2.66	0.90	4.42*
42	ผู้บริหารแสดงตัว เป็นกันเองกับ ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม	3.22	0.67	2.81	0.98	2.88	0.95	4.44*

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		t
		\bar{X}_1	S_1	\bar{X}_2	S_2	\bar{X}_T	S_T	
43	ผู้บริหารยกย่องหรือศัพทนาการ ทำงานอย่างตรงไปตรงมา โดย เน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่อง มากกว่าใครดี ใครบกพร่อง	3.01	0.83	2.67	1.00	2.73	0.98	3.08*
44	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงาน ที่ต้องปฏิบัติที่ติดเทียมกับการให้ ความสำคัญกับคนที่ปฏิบัติ	3.05	0.52	2.64	0.89	2.71	0.85	5.36*
**45	ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่ นำเกรงกลัวของผู้ร่วมงาน	2.40	1.04	2.02	1.14	2.09	1.13	2.79*
	รวม	2.93	0.42	2.57	0.58	2.63	0.58	6.42*

* : ข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t_{.05} = 1.96$)

** ข้อที่เป็นคำถามแบบนิเสธ กลับตัว เลขในการคำนวณแล้ว

จากตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ปรากฏผลดังนี้

พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความ
คิดเห็นของกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมาก 11 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวมเรียงลำดับ
จากมากไปน้อย คือ

ข้อ 39 ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานตามกฎระเบียบข้อบังคับที่วางไว้ แต่อาจละเมิดหยุ่นในบาง
ครั้งแล้วแต่สถานการณ์และสภาพแวดล้อม ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.99$

$$(\bar{X}_1 = 3.25, \bar{X}_2 = 2.94)$$

- ข้อ 42 ผู้บริหารแสดงตัว เป็นกันเองกับผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.88$ ($\bar{X}_1 = 3.22, \bar{X}_2 = 2.81$)
- ข้อ 32 ผู้บริหารพิจารณามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานทำตามบทบาทหน้าที่หรือบุคลิกภาพส่วนตัวแล้วแต่สภาพแวดล้อม ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.83$ ($\bar{X}_1 = 3.06, \bar{X}_2 = 2.78$)
- ข้อ 38 ในการเปลี่ยนแปลงทุกชนิดผู้บริหารจะทำอย่างยืดหลักการและเหตุผล โดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.80$ ($\bar{X}_1 = 3.22, \bar{X}_2 = 2.71$)
- ข้อ 31 ผู้บริหารมักใช้อำนาจหน้าที่ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.75$ ($\bar{X}_1 = 2.89, \bar{X}_2 = 2.73$)
- ข้อ 35 ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้นโดยพิจารณาร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.75$ ($\bar{X}_1 = 3.22, \bar{X}_2 = 2.66$)
- ข้อ 43 ผู้บริหารยกย่องหรือตำหนิการทำงานอย่างตรงไปตรงมาโดยเน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่องมากกว่าใครดี ใครบกพร่อง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.73$ ($\bar{X}_1 = 3.01, \bar{X}_2 = 2.67$)
- ข้อ 40 ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานมาปฏิบัติโดยพิจารณาถึงสถานการณ์ที่ควรเป็นไปได้ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.72$ ($\bar{X}_1 = 3.12, \bar{X}_2 = 2.64$)
- ข้อ 44 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานที่ต้องปฏิบัติหัดเทียมกับการให้ความสำคัญกับคนที่ปฏิบัติ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.71$ ($\bar{X}_1 = 3.05, \bar{X}_2 = 2.64$)
- ข้อ 34 ผู้บริหารจะทำงานอย่างมีแผนพร้อม ๆ กันกับพิจารณาถึงความพึงพอใจของผู้ที่จะรับงานไปปฏิบัติควบคู่กันไป ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.69$ ($\bar{X}_1 = 2.89, \bar{X}_2 = 2.65$)
- ข้อ 41 ผู้บริหารลงใจให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานกับตน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.66$ ($\bar{X}_1 = 3.00, \bar{X}_2 = 2.60$)

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายข้อดังกล่าว ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ส่วนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือที่ปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อยมี 4 ข้อ คือ

- ข้อ 36 ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.49$ ($\bar{X}_1 = 2.89$, $\bar{X}_2 = 2.41$)
- ข้อ 33 ผู้บริหารจะคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานไปพร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์
ที่จะเกิดขึ้นแก่โรงเรียน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $\bar{X}_T = 2.13$ ($\bar{X}_1 = 2.17$, $\bar{X}_2 = 2.12$)
- * ข้อ 45 ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่น่าเกรงกลัวของผู้ร่วมงาน ได้ค่าเฉลี่ยรวม
 $\bar{X}_T = 2.09$ ($\bar{X}_1 = 2.40$, $\bar{X}_2 = 2.02$ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบสอบถามนั้ละ)
- * ข้อ 37 ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน ได้ค่าเฉลี่ยรวม
 $\bar{X}_T = 2.15$ ($\bar{X}_1 = 2.56$, $\bar{X}_2 = 2.06$ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบสอบถามนั้ละ)

เมื่อพิจารณาค่าเนกกลุ่มตัวอย่างประชำกรตามรายข้อดังกล่าว ข้อที่ความคิดเห็นของ
กลุ่มประชำกรทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันมีดังนี้คือ

- ข้อ 36 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.89$)
ส่วนอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.41$)
- ข้อ 37 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X}_1 = 2.56$ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบสอบถามนั้ละ)
ส่วนอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.06$ ใช้เกณฑ์การพิจารณาแบบสอบถามนั้ละ)

สรุป เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดการประสำนประโยชน์เป็น
หลักตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามตารางที่ 5 รวมทุกข้อ
แล้วปรากฏออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมาก $\bar{X}_T = 2.63$ ($\bar{X}_1 = 2.93$, $\bar{X}_2 = 2.57$)

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ยึดการประสำนประโยชน์เป็นหลัก แล้วปรากฏว่ามีความ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 6.42$)

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		t
	N = 75		(N=369)		
	\bar{X}_1	S ₁	\bar{X}_2	S ₂	
ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก	2.64	0.32	2.48	0.48	3.50*
ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก	2.66	0.31	2.44	0.45	5.10*
ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์ เป็นหลัก	2.93	0.42	2.57	0.58	6.42*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t_{.05} = 1.96$)

จากตารางที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ปรากฏว่า

1. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและอาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 3.50$)

ซึ่ง สอดคล้อง กับสัมมนาดิฐานการ วิจัย

2. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและอาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 5.10$)

ซึ่ง สอดคล้อง กับสัมมนาดิฐานการ วิจัย

3. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและอาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 6.42$)

ซึ่ง สอดคล้อง กับสัมมนาดิฐานการ วิจัย

สรุป โดยส่วนรวมแล้ว ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 3 แบบ

ซึ่งมีความสอดคล้อง กับสัมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ความคิดเห็นของ ผู้บริหาร และอาจารย์ เกี่ยวกับ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีความ
แตกต่างกัน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ จะเป็นการสรุปผลการวิจัย เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย มี ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานของการวิจัย มีดังนี้

ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยวิธีใช้ตารางของเครจ็และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นผู้บริหาร 75 คน และอาจารย์ 369 คน รวม 444 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นแบบตรวจสอบ (Check-list) และแบบประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองด้วยการศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร และประสบการณ์ของผู้วิจัยเอง แล้วนำไปขอความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและแก้ไข แล้วนำไปให้ผู้ชำนาญการจำนวน 12 ท่าน แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นได้นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ในโรงเรียนภูมิภาคใกล้เคียงและส่วนกลางที่มิใช่โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 7 โรงเรียน รวม 42 คน แล้วหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ .80

3. การสังเกตและเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดสิ่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ได้รับคืนทางไปรษณีย์ส่วนหนึ่ง และผู้วิจัยไปขอรับคืนเองมาอีกส่วนหนึ่ง แบบสอบถามส่งไปจำนวน 455 ฉบับ ได้รับคืนและเป็นฉบับที่สมบูรณ์ใช้ในการวิจัยได้ 444 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.58

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนการทดสอบสมมติฐานในเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้การทดสอบด้วยค่าที (t-test) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS Version X

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

2. ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 51-60 ปี ส่วนอาจารย์ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี

3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาปัจจุบัน ผู้บริหารดำรงตำแหน่ง อยู่ในช่วง 1-4 ปีมากที่สุด ส่วนอาจารย์มีระยะเวลาในการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา ปัจจุบันอยู่ในช่วง 5-8 ปีมากที่สุด

4. วุฒิต่างการศึกษา ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี ส่วนอาจารย์ก็มีวุฒิปริญญาตรี เป็นส่วนใหญ่เช่นเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ปรากฏผลดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่นเป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก $\bar{X}_T = 2.51$ ($\bar{X}_1 = 2.64$, $\bar{X}_2 = 2.48$) แต่ถ้าแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ความเห็นไม่ตรงกัน ผู้บริหาร เห็นว่า อยู่ในระดับมาก อาจารย์ เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

มีข้อที่น่าสนใจเกตว่า พฤติกรรมแบบภาวะผู้นำที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย มี 7 ข้อ คือ

ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน

ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่าง เฉพาะเจาะจง โดยไม่มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป

ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้อย่างแน่นอนตายตัว

ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง

ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้ แล้วสั่งการให้ทำโดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง

ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เกี่ยวข้องงานไว้ให้ เข้ากับตำแหน่ง เฉพาะ โดยไม่มีการยืดหยุ่น

ส่วนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติให้เห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุดตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองมี 2 ข้อคือ

ผู้บริหารจะสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรตามความต้องการของตัวเองโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม

ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

2. แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก เมื่อพิจารณามลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ปรากฏว่าอยู่ในระดับน้อย $\bar{X}_{T_1} = 2.48$ ($\bar{X}_1 = 2.66$, $\bar{X}_2 = 2.44$) แต่ถ้าแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ความเห็นไม่ตรงกัน ผู้บริหาร เห็นว่า อยู่ในระดับมาก อาจารย์ เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย

มีข้อที่นำสังเกตว่า พฤติกรรมแบบภาวะผู้นำที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยมี 8 ข้อคือ

ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ

ผู้บริหารไม่ยึดมาตรฐานอย่างเดียวกันมาใช้ในการทำงาน แต่จะพิจารณาตามความต้องการของแต่ละคน

ผู้บริหารจะไม่บังคับบีบบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงานของโรงเรียน

ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดยไม่หวังความผิดพลาด

ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน แต่จะเลือกใช้บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย

ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานมากกว่าคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน

ผู้บริหารมักจะเก็บเรื่องราวต่าง ๆ รักรู้ไว้โดยลำพังคนเดียว

ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน

และข้อสังเกตที่น่าจะนำมาพิจารณา คือข้อ 22 ที่ว่า ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ และข้อ 20 ที่ว่าผู้บริหารไม่ยึดมาตรฐานอย่างเดียวกัน

มาใช้ในการทำงาน แต่จะพิจารณาตามความต้องการของแต่ละคน ที่ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.93$ และ 2.64) แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.39$ และ 2.42)

3. แบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก เมื่อพิจารณาผลรวมร่วมกันตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก $\bar{X}_T = 2.63$ ($\bar{X}_1 = 2.93$, $\bar{X}_2 = 2.57$) เมื่อแยกพิจารณาเป็นแต่ละกลุ่มประชากร พบว่า ทั้งผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

มีข้อที่น่าสังเกต พฤติกรรมแบบภาวะผู้นำที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 2 กลุ่ม เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยมี 4 ข้อ คือ

ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน

ผู้บริหารจะคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานไปพร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่โรงเรียน

ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่น่าเกรงกลัวของผู้ร่วมงาน

ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน

แต่ข้อสังเกตที่น่าจะนำมาพิจารณาคือ ข้อ 36 ที่ว่า ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน ผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมนี้ปรากฏอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}_1 = 2.89$) แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}_2 = 2.41$) ซึ่งแตกต่างกันมาก

เมื่อสรุปแบบภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าแบบภาวะผู้นำที่ปรากฏตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เรียงตามค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปหาน้อย ดังนี้

(1) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.63 \quad (\bar{X}_1 = 2.93, \bar{X}_2 = 2.57)$$

(2) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดสถาบันเป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.51 \quad (\bar{X}_1 = 2.64, \bar{X}_2 = 2.48)$$

(3) แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดบุคคลเป็นหลัก

$$\bar{X}_T = 2.48 \quad (\bar{X}_1 = 2.66, \bar{X}_2 = 2.44)$$

4. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 แบบแล้ว ปรากฏว่า ผู้บริหาร และอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้ง 3 แบบ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

การอภิปรายและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลของการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเป็นเพศหญิง ซึ่งเป็นจริงตามลักษณะสังคมไทยที่ส่วนใหญ่ผู้ชายยังคงเป็นผู้ชายอยู่ จะเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ผู้เข้าศึกษาในภาควิชาบริหารการศึกษารองแต่ละมหาวิทยาลัย จะมีเพศชายเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชาบริหารการศึกษามากกว่าเพศหญิง ส่วนอาจารย์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ก็เป็นสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏว่าในการศึกษาเพื่ออิตอาชีพครู จะมีเพศหญิงเข้าศึกษามากกว่าเพศชาย ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 51-60 ปี ทั้งนี้เนื่องมาจากการแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมมักอาศัยระยะเวลาในการทำงานและประสบการณ์ในการทำงานเป็นหลัก โดยยังคงค้างถึงอาวุโส และระดับเงินเดือนในการพิจารณา ส่วนอาจารย์มีอายุในช่วง 31-40 ปี เป็นส่วนใหญ่ นับได้ว่าเป็นวัยที่มีความไตร่ตรองและมีประสบการณ์ในการสอนมากพอสมควร ส่วนระยะเวลาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาปัจจุบัน ผู้บริหารดำรงตำแหน่งปัจจุบันอยู่ในช่วง 1-4 ปี มีจำนวนมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า กรมสามัญศึกษามีนโยบายในการโยกย้ายผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่จนกว่า 4 ปี อย่างไรก็ตาม ถ้าพิจารณาระดับรองลงมาคือช่วง 5-8 ปี และมีมากกว่า 12 ปีขึ้นไป ก็จะทำให้เห็นว่า นโยบายของกรมสามัญศึกษา ยังมีการยึดหยุ่นสำหรับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ผลดี ยังเป็นที่ชอบพอของครูอาจารย์ หรือบางคนที่มีอายุมากเกินกว่าที่จะโยกย้ายไปยังที่อื่น อันจะก่อให้เกิดความขัดแย้งในที่ใหม่ได้ ซึ่งยังคงให้ดำรงตำแหน่งในที่เดิมต่อไป ส่วนอาจารย์จะมีระยะเวลาปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาปัจจุบันอยู่ในช่วง 5-8 ปี เป็นจำนวนมาก และมากกว่า 12 ปีขึ้นไปเป็นอันดับรองลงมา

ทั้งนี้ จะเห็นว่า ในช่วง 5-8 ปีนั้น เป็นวัยที่มีประสบการณ์ที่เหมาะสมในการสอน และเป็นวัยที่มีแรงผลักดันในการทำงานสูง ส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา มากกว่า 12 ปีขึ้นไป น่าจะเป็นระยะเวลาที่อาจารย์เริ่มตั้งต้นเป็นหลักฐาน ไม่ต้องการที่จะโยกย้ายไปที่อื่น คงจะพอใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาของตน กลุ่มอายุทั้งสองจึงน่าจะ เป็นผู้พิจารณาพฤติกรรมแบบผู้นำของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ในด้านวิถีทางการศึกษา ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีวุฒิปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ สำหรับอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนมัธยม การมีวุฒิปริญญาตรี นับว่าค่อนข้างจะเหมาะสม ส่วนผู้บริหารซึ่งจะเป็นผู้นำของอาจารย์ในสถานศึกษา น่าที่จะพิจารณายกระดับการศึกษาให้สูงขึ้น สิ่งที่น่าจะมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารศึกษาต่อในระดับปริญญาโทในสาขาวิชาบริหารการศึกษา โดยได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนทางด้านบริหารการศึกษามากขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะผู้บริหารที่อยู่ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษามากกว่าส่วนภูมิภาค การคมนาคมก็สะดวก น่าที่จะดำเนินการได้

ตอนที่ 2

1. จากผลการวิจัยแบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก พบว่า โดยส่วนรวมแล้ว เห็นว่าอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อแยกพิจารณาแล้วพบว่าผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารเห็นว่า ตนเองมีพฤติกรรมทางด้านนี้อยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ซึ่งขัดแย้งผลงานวิจัยของ ธีระชัย ปุระณะโชติและคณะ (2521 : 14-15) ที่ค้นพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศต่างมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นจริงด้านสัมพันธภาพสูงกว่าด้านกิลล์สัมพันธ แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าแยกพิจารณาคณะอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีระชัย ปุระณะโชติและคณะดังกล่าว มีข้อสังเกตที่น่าจะนำมาพิจารณาก็คือ ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าพฤติกรรมนี้ปรากฏอยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่า อาจารย์ยังมีแนวความคิดว่า ผู้บริหารมักจะนำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ซึ่งทั้งนี้ผู้บริหารเห็นว่าตนเองมิได้กระทำ การแก้ปัญหาข้อขัดแย้งเหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องพยายามสื่อสารให้

อาจารย์เกิดความเข้าใจอันดี และโดยการกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานให้เด่นชัด ซึ่งตรงกับผลงานการวิจัยข้อ 5 และ 7 ที่ว่า ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารจะกำหนดโครงการอันใดแล้วสั่งการให้ทำโดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นพฤติกรรมทางด้านยึดสถาบันเป็นหลักที่ปรากฏผลการวิจัยออกมาว่าอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารยังมีการยึดหยุ่น และพิจารณาสิ่งแวดล้อมเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

มีข้อที่นำสังเกตในด้านนี้อีก 2 ข้อ คือ ข้อ 9 และ 15 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบดิเลอที่ว่า ผู้บริหารจะสลับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร ตามความต้องการของตัวเอง โดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม และผู้บริหารทำงานโดยไม่มีกรวางแผนไว้ล่วงหน้า ปรากฏผลการวิจัยออกมาว่า อยู่ในระดับน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมิได้ยึดตนเองเป็นหลัก และการทำงานต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ซึ่งนับว่าเป็นคุณลักษณะที่ดีของการบริหารงาน

2. จากผลการวิจัย แบบภาวะผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก พบว่าโดยส่วนรวมแล้ว เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย แต่เมื่อแยกพิจารณาแล้วพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นแตกต่างกันโดยผู้บริหารเห็นว่า ตนเองมีพฤติกรรมทางด้านนี้อยู่ในระดับมาก แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อยซึ่งผลงานวิจัยของทัศนีย์ แลวงศักดิ์ (2527 : 112-113) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม LBPO พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษามีความเห็นว่าเป็นผู้นำของ ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ทั้งที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น ด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน และอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษามีความเห็นว่าเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่จริง ด้านมุ่งงานสูงกว่ามุ่งสัมพันธ์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยที่ได้ค้นพบครั้งนี้ โดยการแยกพิจารณากลุ่มประชากรตัวอย่างดังกล่าว

ส่วนข้อสังเกตที่ยังให้เห็นถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกันว่า ผู้บริหารคิดว่าตนมีพฤติกรรมทางด้านยึดบุคคลเป็นหลักมาก ส่วนอาจารย์เห็นว่าน้อย จะเห็นได้จากข้อที่ 22 ที่ว่า ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ และข้อ 20 ที่ว่า

ผู้บริหารไม่มีมาตรฐานอย่างเดียวกันมาใช้ในการทำงาน แต่จะพิจารณาตามความต้องการของแต่ละคน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารคิดว่าตนเองยึดบุคคลเป็นหลัก แต่อาจารย์คิดว่าผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้ผู้บริหารนำที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวโดยเร็ว การจัดให้มีการประชุมสัมมนาหาข้อตกลงร่วมกันในการกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และควรมีการสื่อสารให้สร้างเสริมผู้ที่มีความคิดริเริ่มในการปฏิบัติภาระกิจของโรงเรียน โดยการกล่าวยกย่องชมเชยในที่ประชุม ฉีใช้ผู้บริหารนำความคิดของเพื่อนร่วมงานมาดำเนินการโดยไม่ให้เกียรติยกย่องและชมเชยให้ผู้อื่นได้รับทราบ

3. จากผลการวิจัย แบบภาวะผู้นำที่ยึดประสานประโยชน์เป็นหลัก พบว่าโดยส่วนรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งสองกลุ่มประชากร ซึ่งนับว่าแบบภาวะผู้นำแบบนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงาน ซึ่งนพพงษ์ บุญสิทธิ์ดุสิต (2525 : 51) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้นำประเภทนี้มองการประสานประโยชน์ของสถาบันและของบุคลากรที่ทำงานเป็นหลัก โดยการพยายามให้บุคลากรที่ทำงานให้บรรลุเป้าหมายในเวลาเดียวกันก็จะให้สิ่งตอบแทนแก่บุคลากรบ้างตามความเหมาะสมและยุติธรรม โดยบุคลากรเองก็มีความพอใจในการทำงานด้วย ประโยชน์จะเกิดขึ้นกับทั้งสถาบันและบุคลากรที่ทำงาน ผู้นำประเภทนี้นับว่าเป็นประเภทที่ดีอย่างยิ่ง ในจำนวนข้อคำถามที่เกี่ยวกับผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลักทั้ง 15 ข้อ จะเห็นว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นตรงกันว่าแบบภาวะผู้นำแบบนี้ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกมาให้เห็นอยู่ในระดับมากถึง 11 ข้อ จะมีข้อที่นำสังเกตที่ผู้บริหารและอาจารย์เห็นไม่ตรงกัน อยู่เพียง 2 ข้อ คือข้อ 36 ที่ว่า ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับมากแต่อาจารย์เห็นว่าปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัญหาส่วนตัวของบุคลากรที่ผู้บริหารช่วยแก้ไขเป็นเรื่องที่มิอาจเปิดเผยต่อสาธารณชนได้ สูงเป็นเรื่องที่รู้กันเองระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรที่ได้รับการช่วยเหลือ ส่วนอาจารย์คนอื่น ๆ ไม่น่าจะทราบได้ ทำให้ค่าเฉลี่ยในการตอบคำถามนี้ต่างกันมาก ($\bar{X}_1 = 2.89$, $\bar{X}_2 = 2.41$) และข้อ 37 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบนัยเสรีที่ว่า ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน ผู้บริหารเห็นว่า ตนเองปฏิบัติน้อยที่สุด แต่อาจารย์เห็นว่า ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยนับว่าเป็นแนวโน้มที่ดีในการที่จะประสานความคิดของฝ่ายบริหารและของอาจารย์ เพื่อนำไปปรับปรุงหรือแก้ปัญหาในการบริหารงานของโรงเรียน

จากผลงานวิจัยที่ค้นพบ จะเห็นว่า แบบภาวะผู้นำทั้งสามประการ ปรากฏว่า
 ความคิดเห็นที่สอดคล้องตรงกันของผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นแบบประสานประโยชน์
 เป็นหลักมากกว่า เป็นแบบยึดสถาบันเป็นหลัก และแบบยึดบุคคลเป็นหลัก โดยจะเห็นว่าแบบที่ 1
 นั้น ทั้งผู้บริหารและอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกัน ดังมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก $\bar{X}_T = 2.63$
 ($\bar{X}_1 = 2.93, \bar{X}_2 = 2.57$) พบได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 ในกรุงเทพมหานครมีพฤติกรรมในแนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว เพียงแต่จะต้องปรับปรุงแก้ไข
 ตนเองในรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ไม่เหมาะสมให้ดีขึ้นเท่านั้น

4. จากผลการวิจัยเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบ
 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ปรากฏว่า
 มีความแตกต่างกันทั้ง 3 แบบ สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

(1) พฤติกรรมภาวะผู้นำบางประการที่ผู้บริหารแสดงออก อาจารย์ส่วนใหญ่ไม่ได้
 พบเห็นและรับทราบ

(2) พฤติกรรมภาวะผู้นำบางประการ มิสามารถนำมาแจ้งหรือเปิดเผยให้อาจารย์
 ส่วนใหญ่ทราบได้ เช่นการช่วยเหลือแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากรให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน

(3) ผู้บริหารจำนวนหนึ่งคนกับอาจารย์จำนวน 100 กว่าคนขึ้นไป ผู้บริหารมีอาจ
 สันองตอบต่อบุคลากรทุกคนได้อย่างเสมอภาคหรือทั่วถึง

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่ายินดีที่ แบบภาวะผู้นำที่ได้จากความคิดเห็นของผู้บริหาร
 และอาจารย์ที่ตรงกันก็คือ แบบภาวะผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์ เป็นหลัก นับว่าเป็นนิมิตร
 หมายถึงดีโดยส่วนรวมในการบริหารการศึกษาของไทย



ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารที่จะนำผลงานวิจัยไปใช้ปรับปรุง การบริหารงาน

1. จากผลการวิจัย ถึงแม้ว่าจะพบว่า อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ปรากฏในดัชนียึดการประสานประโยชน์เป็นหลักมาก แต่ค่าเฉลี่ยที่ปรากฏยังอยู่ในระดับมากที่สุดที่ไม่สูงนัก ($\bar{X}_2 = 2.57$) ดังนั้น นำที่ผู้บริหารจะต้องนำเอา เรื่องที่ตนเองปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยมาพิจารณาปรับปรุงตนเอง เช่น ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน ผู้บริหารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัวของ เองหรือร่วมงานไปพร้อม ๆ กับผลประโยชน์ที่จะ เกิดขึ้นแก่โรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารน่าจะหาทางไกล่เกลี่ยกับบุคลากร เพื่อทราบปัญหาส่วนตัวที่จะมา มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของ อาจารย์ในโรงเรียน โดยการหาทางพบปะสังสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ หากโอกาสไปเยี่ยมเยียนอาจารย์ที่บ้านบ้าง เมื่อได้รับเชิญก็ควรทำ เช่นนี้ไม่ควรทำเป็นประสา สำหรับบุคคลหนึ่งบุคคลใดโดยเฉพาะ เมื่อพบว่า อาจารย์มีปัญหา ก็ควรให้ความช่วยเหลือคลี่คลายปัญหา ถ้าแก้ด้วยตนเองไม่ได้ อาจหาช่องทางให้ผู้อื่นที่มีความรู้หรือมีความสามารถเข้ามาช่วย ผู้บริหารที่สามารถประสานประโยชน์ของบุคคลคำนึงถึง ประโยชน์ของหน่วยงาน และในเวลาเดียวกันจะต้องรู้จักบำรุงขวัญบุคคลบุคลากร ด้วยการจะทำเช่นนี้ได้ ผู้บริหารจะต้อง คำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรอยู่เสมอ และในเวลาเดียวกันจะต้องมีความเก่ง และกว้างในสังคมที่จะหาทางช่วยเหลือให้บุคลากรในหน่วยงานของตนเอง และองค์กรได้รับประโยชน์พร้อม ๆ กัน ผู้บริหารอาจต้องรู้จักยืดหยุ่นในทางที่ถูกต้องว่า อะไรควรทำก่อน และอะไร เป็นผลตามมาทีหลัง

2. ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่เกรงกลัวของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเอง เป็นหลักในการทำงาน ซึ่งเป็นคำถามนี้แล้วแต่ค่าเฉลี่ยระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์แตกต่างกันมาก ($\bar{X}_1 = 2.40$ และ 2.56 , $\bar{X}_2 = 2.02$ และ 2.06) ซึ่งอาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารวางตนเป็นผู้บังคับบัญชา มากกว่า ความเป็นผู้ร่วมงานผู้บริหารน่าจะปรับปรุงตนหันมาใช้ เทคนิคในการ เป็นผู้นำที่อาศัยหลักการ โน้มน้าว ชักจูง และใช้ความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานมากกว่า การที่ใช้ในรูปเผด็จการ

3. จากการใช้ทฤษฎีนี้ ในการ วิจัยค้นคว้า แบบภา ะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สิ่งที่ค้นพบในแบบภา ะผู้นำทั้ง 3 แบบ ผู้บริหารนำที่ละศึกษา รายละเอียดในข้อค้นพบ เป็นรายการ แต่ละข้อของ แบบสอบถาม แล้วนำมาพิจารณาว่า มีจุดอ่อนทางด้านใด แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงตนเอง เช่น ในข้อค้นพบที่ว่า ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้นโดยพิจารณา ร่วมกับกับผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ ได้ค่าเฉลี่ยของผู้บริหาร $\bar{X}_1 = 3.22$

อาจารย์ $\bar{X}_2 = 2.66$ (ข้อ 35) จะเห็นว่า ผู้บริหารเห็นว่างานของปฏิบัติมาก ถึงแม้อาจารย์ จะเห็นมากเช่นเดียวกัน แต่ค่าเฉลี่ยมีความแตกต่างกันมาก แสดงให้เห็นว่า การสื่อสารในการ ริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ภายในโรงเรียนยังไม่ดีพอ การยอมรับและการร่วมมือยังคงอยู่ในหมู่บุคลากร กลุ่มน้อย นำที่ผู้บริหารจะต้อง กระจายควมริเริ่มในโครงการใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรร่วมมือมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

1. ควรจะมีการวิจัย เกี่ยวกับแบบภา วะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา ในลุ่มภูมิภาค อาจทำเป็นภาค ตามลุ่มภาคสำรวจหรือเป็น เขตการศึกษา ทั้ง 12 เขต โดยใช้ เครื่องมือวัดแบบภา วะผู้นำที่แบ่ง เป็น 3 แบบคือ

- (1) แบบยึดสถาปน์เป็นหลัก
- (2) แบบยึดบุคคลเป็นหลัก
- (3) แบบยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

2. ควรจะมีการวิจัย เกี่ยวกับแบบภา วะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน โดยใช้ เครื่องมือเช่นเดียวกัน

3. ควรจะมีการวิจัย เปรียบเทียบแบบภา วะผู้นำทั้ง 3 แบบดังกล่าว เปรียบเทียบ ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนของรัฐกับ เอกชน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กมล ชูทรัพย์ และเพื่อน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, 2516.

จันทน์ สัมประสงค์. การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่. กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานคร
พิมพ์, 2514.

ทัศนาศาสตร์. "การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา,"
(วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีค่าสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522)

ธรรมรัตน์ โขติคุณุช. มนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2514.

ธีระชัย ปุณณโชติ และคณะ. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา,"
วารสารครูปริทัศน์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (มีนาคม 2521) : 14-15.

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์. "จะเป็นผู้นำได้อย่างไร" บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา.
กรุงเทพมหานคร : 2524.

_____. หลักบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ. เอ็ม. เอ็ม. จำกัด,
2525.

นิพนธ์ ศศิธร. การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
พิมพ์, 2523.

ปัทมา วังษ์แก้ว. "พฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการวิทยาลัยครู" ผลงานวิจัยวิทยาลัยครู
บุรีรัมย์, 2521.

พจน์ บุญรัตพันธ์. การสร้างพลังชุมชนโดยขบวนการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพมหานคร :
ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

ภิญญาพร วัฒนเจริญ. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร."
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

ภิญญา สารธ. การบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. แผนกเอกสารการพิมพ์มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ พิชญ์โลก, 2521.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
2523.

สมยศ นาวิการ. การบริหารตามลัทธิการณ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ,
2523.

อุทัย บุญประเสริฐ. "ภาวะผู้นำ" นักบริหาร ปีที่ 2 ฉบับที่ 5 (ธันวาคม 2511) : 5.

ภาษาอังกฤษ

Chester I. Barnard. Organization and Management. Cambridge Mass :
Harvard University Press, 1926.

Daniel E. Griffiths. Human Relations in School Administration.
New York : Appleton - Century Crofts Inc., 1956.

Edgar L. Morphet and Others. Education Organization and Administration.

2nd ed. Englewoods Cliffs New Jersey : Prentice Hall, Inc.,
1967.

Edward Cox Wilton. "Superiors and Subordinates, Perception and
Expectation of the Leader Behavior of the Dean of Instruction:
A Survey of North Carolina Community College System."
Disertation Abstracts Vol. 35, No. 5, November, 1974.

Fred E. Fielder. "Interpersonal Perception and Group Effectiveness"
in R. Tagiarsi, L. Petsullo, Person Percenption and
Interpersonal Behavior. California : Stanford, 1958.

_____. Theories Leadership Effectiveness. New York : McGraw-Hill,
1967.

Horance B. English and Ava Champney English, A Comprehension
Dictionary of Psychological and Psycholoanalytic Terms.
New York : David Makey Company, 1974.

J.W. Getzels, and E.G. Guba. "Social Behavior and Administrative
Process," School Review. Vol 65, December, 1957.

Patricis C, Haskell. Leadership in the Office. New York : The
American Management Association Inc., 1963.

Ralph M. Stogdill. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and
research. New York : The Free Press, 1974.

- Robert V. Krejcie and Daryle W. Morgan, "Determining Sample Size for Research Activities," Journal of Educational and Psychological Measurement. Vol. 30, No. 3, Autumn, 1970.
- Sister M. Rita Flaherty. "Personality Traits of College Leaders" The Journal of Education Research V. 60, 1967.
- Theodore J. Jenson, D.L. Clark. Educational Administration. The Center for Applied Research in Education, Inc., 1967.
- Thomas J. Sergiovanni. et. al., "Toward A Particularistic Approach to Leadership Style : Some Findings," Educational Administration. Vol 4, No. 2 Fall : 1969.
- Vichit Dhirakul. "Leadership Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok, Thailand. As Related to sex, Age, Experience and Qualification," Ph.D. Dissertation, Education, Administration Brigham Young University, 1972.
- Worthington. "The Leadership Behavior of Secondary School Principals as Perceived by the Principal and Other. Significant Educational Leaders" Dissertation Abstracts, Vol. 36, No. 3, September, 1975.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ทม. 0302(416) / 38

ภาควิชาบริหารงานศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10570 โทรศัพท์ 2143578

17 มกราคม 2529

เรื่อง ขอ ขยายเวลากระดาษใบการพิจารณา เครื่องมือทำ การวิจัย

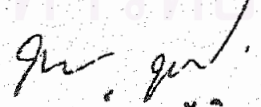
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วย นายกส้ามัต วัฒนพานนท์ นิสิตปริญญาเอกชั้นปีที่ ๓ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง "ความ
พึงพอใจของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ในการวิจัยครั้งนี้ นิสิตได้สร้างเครื่องมือเพื่อนำไป
ใช้ในการวิจัย ดังเห็นได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความสมบูรณ์ตรงในตามความตรงเนื้อหา
และความถูกต้องทางภาษา จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่ง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ได้โปรดพิจารณา เครื่องมือสำหรับการวิจัยดังกล่าว ซึ่งแบบภาพพร้อมแนบด้วยแล้ว

ทางภาควิชาหวังในความกรุณาจากท่านเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิติยนิภา กุลรัตน์)
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา



ที่ ทม 0309/1210

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท 10505

๒ กุมภาพันธ์ 2529

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

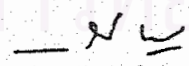
- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. โครงร่างวิทยานิพนธ์
 2. แบบสอบถาม
 3. รายชื่อโรงเรียน

เนื่องด้วย นายกษานิติ วณิชชานนท์ นิสิตปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ในการนี้ นิสิตจำเป็นต้องทำการสำรวจ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการแจกแบบสอบถามแก่ผู้บริหารและอาจารย์ของโรงเรียนต่าง ๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร ในสังกัดของกรมสามัญศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

บัณฑิตวิทยาลัย หวังอย่างยิ่งในความกรุณาของท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ


(นายสรชัย พิศาลบุตร)

รักษาการในตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนรักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แผนกมาตรฐานการศึกษา

โทร. 2150895-9



ที่ ศช 0806 / 02230

กรมสามัญศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม.10300

17 กุมภาพันธ์ 2529

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

ด้วยนายกษานต์ วณิชชานนท์ นิสิตปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์จะขอความร่วมมือจากผู้บริหารและอาจารย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทำวิจัย

กองการมัธยมศึกษาพิจารณาแล้ว เห็นว่าการทำวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในโรงเรียน สมควรสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายธานี สมบูรณ์บุรณะ)

หัวหน้าฝ่ายบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 2

ปฏิบัติราชการแทน ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา

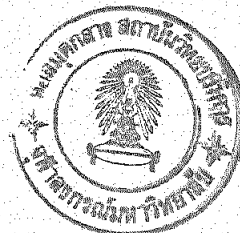
ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา

ฝ่ายมาตรฐานโรงเรียน

โทร. 2811392

โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฝ่ายมัธยม)

๒๔ กุมภาพันธ์ 2529



เรื่อง ขอลงความเห็นเกาเราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้อำนวยการ

ด้วย นายกสชาติ วณิชานนท์ อาจารย์ 2 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา กำลังศึกษาอยู่ในภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต มีภาวะประสงค์จะทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร" ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการบริหารการศึกษา สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดกรุณาตอบแบบสอบถามและให้อาจารย์ในโรงเรียนของท่านตอบด้วยตามที่ส่งมา 2 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารโรงเรียน 1 ฉบับ

ชุดที่ 2 สำหรับอาจารย์ 5 ฉบับ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ดำเนินการ และหากจะกรุณารวบรวมส่งคืนอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย ตามหน้าซองที่แนบมาด้วยแล้ว จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

บุณจิตราคุณ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และนาง บุณจิตราคุณ)

รองคณบดีทำหน้าที่อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฝ่ายมัธยม)

อาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย

สำหรับผู้บริหาร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย

นายกसानต์ วณิชชานนท์ B 742619

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นงพงษ์ บุญจิตราดุลย์

นิติปริญญาโทสาขาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2528

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 แบบ ตามหลักการและแนวทฤษฎีของจาคอบ เกทเชลส์
และอีกอน กูบา ซึ่งใช้เป็นแนวความคิดในการจัดแบบ
ภาวะผู้นำโดย โรเบิร์ต โมเซอร์ ประกอบด้วย

1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก
2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก
3. ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

กรุณาอ่านและตอบตามที่จริง เพราะข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเท่านั้น ที่จะ
ช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้อง คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ และการ
แปลผลการวิจัยจะเป็นในรูปส่วนรวม ไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของ
ท่านแต่อย่างใด แต่จะมีผลเฉพาะด้านวิชาการทางบริหารการศึกษาเท่านั้น

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ หน้าข้อความ
ที่เป็นจริง

- | | |
|---|--|
| 1. เพศ | สำหรับผู้วิจัย |
| 1.1 <input type="checkbox"/> เพศชาย | <input type="checkbox"/> (1) |
| 1.2 <input type="checkbox"/> เพศหญิง | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> (2-4) |
| 2. อายุ | |
| 2.1 <input type="checkbox"/> 21-30 ปี | <input type="checkbox"/> (5) |
| 2.2 <input type="checkbox"/> 31-40 ปี | |
| 2.3 <input type="checkbox"/> 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> (6) |
| 2.4 <input type="checkbox"/> 51-60 ปี | |
| 3. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการ
ในสถานศึกษาแห่งนี้ | <input type="checkbox"/> (7) |
| 3.1 <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี | |
| 3.2 <input type="checkbox"/> 1-4 ปี | |
| 3.3 <input type="checkbox"/> 5-8 ปี | |
| 3.4 <input type="checkbox"/> 9-12 ปี | |
| 3.5 <input type="checkbox"/> มากกว่า 12 ปีขึ้นไป | |
| 4. วุฒิตั้งการศึกษาระดับสูงสุด | <input type="checkbox"/> (8) |
| 4.1 <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | |
| 4.2 <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี | |
| 4.3 <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | |
| 4.4 <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก | |

ตอนที่ 2

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาคำถามแล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องมากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด และไม่ปรากฏให้เห็น เพียง 1 เครื่องหมาย ในแต่ละข้อ แต่ละช่องมีความหมายคะแนนเพื่อการวิจัย ดังนี้

- 0 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาไม่มีปรากฏ
- 1 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก
- 2 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย
- 3 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นมาก หรือบ่อย
- 4 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด

หมายเหตุ ผู้บริหาร ในแบบสอบถามนี้หมายถึง อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาในข้อต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอย่างไร

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏให้เห็น 0	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	สำหรับผู้วิจัย
1	ผู้บริหารชี้แจงนโยบายของตนให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน						<input type="checkbox"/> (9)
2	ผู้บริหารมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายของโรงเรียนโดยไม่เห็นแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง						<input type="checkbox"/> (10)
3	ผู้บริหารทำงานโดยยึดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด.....						<input type="checkbox"/> (11)
4	ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจงโดยไม่ให้มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป						<input type="checkbox"/> (12)
5	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจนไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง						<input type="checkbox"/> (13)
6	ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เชี่ยวชาญไว้ให้เข้ากับตำแหน่งเฉพาะ โดยไม่มีการยืดหยุ่น						<input type="checkbox"/> (14)
7	ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้ แล้วสั่งการให้ทำโดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง.....						<input type="checkbox"/> (15)
8	ผู้บริหารจะควบคุมดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ						<input type="checkbox"/> (16)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏให้เห็น 0	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	สำหรับผู้วิจัย
9	ผู้บริหารจะสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรตามความต้องการของตัวเอง โดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม.....						<input type="checkbox"/> (17)
10	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอนตายตัว.....						<input type="checkbox"/> (18)
11	ผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลาที่แน่นอน.....						<input type="checkbox"/> (19)
12	ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง.....						<input type="checkbox"/> (20)
13	ผู้บริหารควบคุมดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด.....						<input type="checkbox"/> (21)
14	ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน.....						<input type="checkbox"/> (22)
15	ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า.....						<input type="checkbox"/> (23)
16	ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตรไม่ถือตัว.....						<input type="checkbox"/> (24)
17	ผู้บริหารไม่ถือเอาระเบียบเล็ก ๆ น้อย ๆ มาจับผิดผู้ร่วมงาน.....						<input type="checkbox"/> (25)
18	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด.....						<input type="checkbox"/> (26)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏ	น้อย	น้อย	มาก	มาก	สำหรับผู้วิจัย
		ให้เห็น	ที่สุด	น้อย	มาก	ที่สุด	
		0	1	2	3	4	
19	ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วงใยและให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาหรือความเดือดร้อน						<input type="checkbox"/> (27)
20	ผู้บริหาร ไม่ยึดมาตรฐานอย่างเดียวกันมาใช้ในการทำงาน แต่จะพิจารณาตามความต้องการของแต่ละคน						<input type="checkbox"/> (28)
21	ผู้บริหารมักให้กำลังใจของชมเชยแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้กำลังใจอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/> (29)
22	ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน ไปปฏิบัติ						<input type="checkbox"/> (30)
23	ผู้บริหารมัก ไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน แต่จะเลือกใช้บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย						<input type="checkbox"/> (31)
24	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย ให้คนพบได้ตลอดเวลา						<input type="checkbox"/> (32)
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมช่วยเหลือกันในการทำงานที่ตรงกับความต้องการของตนเอง						<input type="checkbox"/> (33)
26	ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดยไม่ห่วงความผิดพลาด						<input type="checkbox"/> (34)
27	ผู้บริหารมักจะเก็บเรื่องราวต่าง ๆ ไว้ โดยลำพังคนเดียว						<input type="checkbox"/> (35)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏให้เห็น 0	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	สำหรับผู้วิจัย
28	ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานมากกว่าคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน.....						<input type="checkbox"/> (36)
29	ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน.....						<input type="checkbox"/> (37)
30	ผู้บริหารจะไม่บีบบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงานของโรงเรียน.....						<input type="checkbox"/> (38)
31	ผู้บริหารมักใช้อำนาจหน้าที่ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม.....						<input type="checkbox"/> (39)
32	ผู้บริหารพิจารณามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานทำตามบทบาทหน้าที่ หรือบุคลิกภาพส่วนตัวแล้วแต่สภาพแวดล้อม.....						<input type="checkbox"/> (40)
33	ผู้บริหารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานไปพร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่โรงเรียน.....						<input type="checkbox"/> (41)
34	ผู้บริหารจะทำงานอย่างมีแผนพร้อม ๆ กันกับพิจารณาถึงความพึงพอใจของผู้ที่จะรับงานไปปฏิบัติควบคู่กันไป.....						<input type="checkbox"/> (42)
35	ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้น โดยพิจารณาร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ.....						<input type="checkbox"/> (43)
36	ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากรเพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน.....						<input type="checkbox"/> (44)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏ ให้เห็น 0	น้อย ที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มาก ที่สุด 4	สำหรับผู้วิจัย
37	ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน						<input type="checkbox"/> (45)
38	ในการเปลี่ยนแปลงทุกชนิดผู้บริหารจะทําอย่างยึดหลักการและเหตุผล โดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร						<input type="checkbox"/> (46)
39	ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานตามกฎระเบียบข้อบังคับที่วางไว้ แต่อาจจะยืดหยุ่นในบางครั้งแล้วแต่สถานการณ์และสภาพแวดล้อม						<input type="checkbox"/> (47)
40	ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานมาปฏิบัติโดยพิจารณาถึงสถานการณ์ที่ควรเป็นไปได้						<input type="checkbox"/> (48)
41	ผู้บริหารจงใจให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานกับตน						<input type="checkbox"/> (49)
42	ผู้บริหารแสดงตัวเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม						<input type="checkbox"/> (50)
43	ผู้บริหารยกย่องหรือตำหนิการทำงานอย่างตรงไปตรงมาโดยเน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่องมากกว่าใครดี ใครบกพร่อง						<input type="checkbox"/> (51)
44	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานที่ต้องปฏิบัติ ทัดเทียมกับการให้ความสำคัญกับคนที่ปฏิบัติ						<input type="checkbox"/> (52)
45	ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่น่าเกรงกลัวของผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/> (53)

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง
ที่กรุณาให้ความร่วมมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับอาจารย์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัย

นายกษานต์ วณิชชานนท์ B 742619

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์

นิสิตปริญญาโทสาขาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2528

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและอาจารย์เกี่ยวกับ
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
ในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามมี 2 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 แบบ ตามหลักการและแนวทฤษฎีของจาคอบ เกทเชลล์
และอีคอน กูบา ซึ่งใช้เป็นแนวความคิดในการจัดแบบ
ภาวะผู้นำโดย โรเบิร์ต โมเซอร์ ประกอบด้วย
1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก
 2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก
 3. ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

กรุณาอ่านและตอบตามที่จริง เพราะข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเท่านั้น ที่จะ
ช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้อง คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับ และการ
แปลผลการวิจัยจะเป็นในรูปส่วนรวม ไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของ
ท่านแต่อย่างใด แต่จะมีผลเฉพาะด้านวิชาการทางบริหารการศึกษาเท่านั้น

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความ
ที่เป็นจริง

1. เพศ

1.1 เพศชาย

1.2 เพศหญิง

2. อายุ

2.1 21-30 ปี

2.2 31-40 ปี

2.3 41-50 ปี

2.4 51-60 ปี

3. ระยะเวลาที่ทำหน้าที่อาจารย์อยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้

3.1 ต่ำกว่า 1 ปี

3.2 1-4 ปี

3.3 5-8 ปี

3.4 9-12 ปี

3.5 มากกว่า 12 ปีขึ้นไป

4. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด

4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

4.2 ปริญญาตรี

4.3 ปริญญาโท

4.4 ปริญญาเอก

สำหรับผู้วิจัย

(1)

(2-4)

(5)

(6)

(7)

(8)

ตอนที่ 2

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาคำถามแล้วเขียนเครื่องหมาย \sqrt ลงในช่องมากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด และไม่ปรากฏให้เห็น เพียง 1 เครื่องหมาย ในแต่ละข้อ แต่ละช่องมีความหมายคะแนนเพื่อการวิจัย ดังนี้

- 0 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาไม่มีปรากฏ
- 1 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก
- 2 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย
- 3 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นมาก หรือบ่อย
- 4 หมายความว่า พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาปรากฏให้เห็นมากที่สุด หรือบ่อยที่สุด

หมายเหตุ ผู้บริหาร ในแบบสอบถามนี้หมายถึง อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาในข้อต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอย่างไ


ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏให้เห็น 0	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	สำหรับผู้วิจัย
1	ผู้บริหารชี้แจงนโยบายของตนให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน						<input type="checkbox"/> (9)
2	ผู้บริหารมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายของโรงเรียนโดยไม่เห็นแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง						<input type="checkbox"/> (10)
3	ผู้บริหารทำงานโดยยึดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด.....						<input type="checkbox"/> (11)
4	ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเฉพาะเจาะจงโดยไม่ให้มีการมอบอำนาจต่อ ๆ ไป						<input type="checkbox"/> (12)
5	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง						<input type="checkbox"/> (13)
6	ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เชี่ยวชาญไว้ให้เข้ากับตำแหน่งเฉพาะ โดยไม่มีการยืดหยุ่น						<input type="checkbox"/> (14)
7	ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้ แล้วสั่งการให้ทำโดยที่ไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง.....						<input type="checkbox"/> (15)
8	ผู้บริหารจะควบคุมดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ						<input type="checkbox"/> (16)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏ	น้อย	น้อย	มาก	มาก	สำหรับผู้วิจัย
		ให้เห็น	ที่สุด	น้อย	มาก	ที่สุด	
		0	1	2	3	4	
9	ผู้บริหารจะสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรตามความต้องการของตัวเองโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม.....						<input type="checkbox"/> (17)
10	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอนตายตัว						<input type="checkbox"/> (18)
11	ผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลาที่แน่นอน						<input type="checkbox"/> (19)
12	ผู้บริหารจะกำหนดผู้ที่ทำงานบกพร่อง						<input type="checkbox"/> (20)
13	ผู้บริหารควบคุมดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด						<input type="checkbox"/> (21)
14	ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน						<input type="checkbox"/> (22)
15	ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีวางแผนไว้ล่วงหน้า.....						<input type="checkbox"/> (23)
16	ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตรไม่ถึงตัว						<input type="checkbox"/> (24)
17	ผู้บริหารไม่ค่อยเอาระเบียบเล็ก ๆ น้อย ๆ มาจับผิดผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/> (25)
18	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด						<input type="checkbox"/> (26)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏ	น้อย	น้อย	มาก	มาก	สำหรับผู้วิจัย
		ให้เห็น 0	ที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	ที่สุด 4	
19	ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วงใยและให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาหรือความเดือดร้อน						<input type="checkbox"/> (27)
20	ผู้บริหารไม่มีคัมภีร์มาตรฐานอย่างเดียวกันมาใช้ในการทำงาน แต่จะพิจารณาตามความต้องการของแต่ละคน						<input type="checkbox"/> (28)
21	ผู้บริหารมักให้คำยกย่องชมเชยแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้กำลังใจอยู่เสมอ						<input type="checkbox"/> (29)
22	ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงาน ไปปฏิบัติ						<input type="checkbox"/> (30)
23	ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน แต่จะเลือกใช้บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย						<input type="checkbox"/> (31)
24	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย ให้คนพบได้ตลอดเวลา						<input type="checkbox"/> (32)
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมช่วยเหลือกันในการทำงานที่ตรงกับความต้องการของตนเอง						<input type="checkbox"/> (33)
26	ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดยไม่ห่วงความผิดพลาด						<input type="checkbox"/> (34)
27	ผู้บริหารมักจะเก็บเรื่องราวต่าง ๆ ไว้โดยลำพังคนเดียว						<input type="checkbox"/> (35)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏให้เห็น 0	น้อยที่สุด 1	น้อย 2	มาก 3	มากที่สุด 4	สำหรับผู้วิจัย
28	ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานมากกว่าคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน.....						<input type="checkbox"/> (36)
29	ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการบริหารงานของตน.....						<input type="checkbox"/> (37)
30	ผู้บริหารจะไม่บีบบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงานของโรงเรียน.....						<input type="checkbox"/> (38)
31	ผู้บริหารมักใช้อำนาจหน้าที่ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม.....						<input type="checkbox"/> (39)
32	ผู้บริหารพิจารณามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานทำตามบทบาทหน้าที่ หรือบุคลิกภาพส่วนตัวแล้วแต่สภาพแวดล้อม.....						<input type="checkbox"/> (40)
33	ผู้บริหารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัวของเพื่อนร่วมงานไปพร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่โรงเรียน.....						<input type="checkbox"/> (41)
34	ผู้บริหารจะทำงานอย่างมีแผนพร้อม ๆ กันกับพิจารณาถึงความพึงพอใจของผู้ที่จะรับงานไปปฏิบัติควบคู่กันไป.....						<input type="checkbox"/> (42)
35	ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้น โดยพิจารณาร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ.....						<input type="checkbox"/> (43)
36	ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากรเพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน.....						<input type="checkbox"/> (44)

ข้อ	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ไม่ปรากฏ	น้อย	น้อย	มาก	มาก	สำหรับผู้วิจัย
		ให้เห็น	ที่สุด	ที่สุด	ที่สุด	ที่สุด	
		0	1	2	3	4	
37	ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน						<input type="checkbox"/> (45)
38	ในการเปลี่ยนแปลงทุกชนิดผู้บริหารจะทำอย่างยึดหลักการและเหตุผล โดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร						<input type="checkbox"/> (46)
39	ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่วางไว้ แต่อาจจะยืดหยุ่นในบางครั้งแล้วแต่สถานการณ์และสภาพแวดล้อม						<input type="checkbox"/> (47)
40	ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานมาปฏิบัติโดยพิจารณาถึงสถานการณ์ที่ควรเป็นไปได้						<input type="checkbox"/> (48)
41	ผู้บริหารจงใจให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานกับคน						<input type="checkbox"/> (49)
42	ผู้บริหารแสดงตัวเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม						<input type="checkbox"/> (50)
43	ผู้บริหารยกย่องหรือทำนุการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาโดยเน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่องมากกว่าใครดี ใครบกพร่อง						<input type="checkbox"/> (51)
44	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานที่ต้องปฏิบัติ ทัดเทียมกับการให้ความสำคัญกับคนที่ปฏิบัติ						<input type="checkbox"/> (52)
45	ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่น่าเกรงกลัวของผู้ร่วมงาน						<input type="checkbox"/> (53)



ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง
ที่กรุณาให้ความร่วมมือ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

1. ถนนที่รทรากรมวิทยาคม
2. สันทรประดิษฐารามวิทยาคม
3. สันทรหิมบาเพ็ญ
4. เจ้าพระยาวิทยาคม
5. แจงร้อนวิทยา
6. ฮีโนรลัทธิยาสัย
7. ดอนเมืองทหารอากาศอำนวย
8. เตรียมอุดมศึกษา
9. เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
10. ไตรมิตรวิทยาสัย
11. เทพลีลา
12. เทพศิรินทร์
13. นนทรวิทยา
14. บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
15. บางกะปิ
16. เบญจมราชาลัย
17. เบญจมราชานุสรณ์
18. ปทุมคงคา
19. ปรชาราษฎร์อุปถัมภ์
20. ปิยะวารคุณ
21. พระโขนงวิทยาสัย
22. พุทธจักรวิทยา

23. มหรรณพาราม
24. ยานนาเวศ์วิทยาคม
25. โยธินบูรณะ
26. รากษีนิตมัยม
27. วชิรธรรมสาริต
28. วิมุตยารามพิทยากร
29. วัดน้อยใน
30. วัดนายโรง
31. วัดบวรนิเวศ
32. วัดบวรมงคล
33. วัดประดู่ในทางธรรม
34. วัดประสาธ
35. ปากน้ำวิทยาคม
36. มัธยมวัดมกุฏกษัตริย์
37. วัดราชับพิธ
38. วัดราชำริวาส
39. วัดสระเกศ
40. วัดสังเวช
41. วัดสุทธาวาสาราม
42. วัดหนองแขม
43. วัดหนองจอก
44. วัดน้อยนพคุณ
45. ศรีอยุธยา
46. ศึกษานารี
47. ราชโอรส

48. สตรีมหาพฤฒาราม
49. สตรีวัดระฆัง
50. สตรีวิทยา
51. สตรีศรีสุริโยทัย
52. สตรีอัปสรสวรรค์
53. สตรีเศรษฐบุตรบำเพ็ญ
54. สันติราษฎร์วิทยาลัย
55. ลายน้ำผึ้ง
56. ลายปัญญา
57. ลูร์คักดีมนตรี
58. ลูวรรณารามวิทยาคม
59. ล่ารวิทยา
60. หอวัง
61. อีสลามวิทยาลัยแห่งประเทศไทย
62. มัทธิกะสันพิทยา
63. ฤทธิยะวรรณาลัย
64. ศิลาดารุย์ทิพย์
65. สีกัม (วัดน่านันทอุบถัง)
66. มัธยมวัดดาวคนอง
67. ล้วนอนันต์
68. มัธยมวัดปึงทองหลาง
69. ลูวรรณสุทธารามวิทยา
70. รัตนโกสินทร์สัมพันธ์บางขุนเทียน
71. รัตนโกสินทร์สัมพันธ์บางเขน
72. รัตนโกสินทร์สัมพันธ์ลาดกระบัง

73. บางปีเรือธนูร้าวรเทพพลารักษ์
74. ยาสู่บริษัทยาเคราะห์
75. นวมินราชูทิศ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียน

นายก้านดี วชิรขำหนัก เกิดเมื่อวันที่ 25 เมษายน 2482 ที่บ้านเลขที่ 62 บ้านปากกระแตะ อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี สอบได้ประกาศนียบัตรครุพิเศษมัธยม (พ.ม.) เมื่อ พ.ศ. 2508 ได้รับอนุปริญญาการศึกษา (อ.กศ.) จากวิทยาลัยวิชาการศึกษาปทุมวัน เมื่อ พ.ศ. 2508 ได้รับปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) จากวิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร เมื่อ พ.ศ. 2511 ทำงานเป็นครูครั้งแรก ที่โรงเรียนลมาคมโรงเรียนราษฎร์ เมื่อวันที่ 2 มิถุนายน พ.ศ. 2503 ต่อมา เป็นอาจารย์สอนโรงเรียนเฉลิมล่ำสันศึกษา โรงเรียนเขนต้อทอน โรงเรียนอ่างกลล่ยาม และอาจารย์ใหญ่โรงเรียนเฉลิมล่ำสันศึกษาบางนา รวมเวลาเป็นครูโรงเรียนราษฎร์ 12 ปี รับราชการครั้งแรก ตำแหน่งครูตรีโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2514 บัคลุบันตำรงตำแหน่งอาจารย์ 2 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ดำเนินงานโรงเรียนศึกษาภาคพิเศษมูลนิธินักเรียนเก่าเตรียมอุดมศึกษามาตั้งแต่ปี 2522



สถาบันบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย