

ผลการวิจัย

การเสนอผลการวิจัยนั้น จะเสนอเป็นสามตอน ตอนแรกเป็นผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ ซึ่งข้อมูลได้จากแบบสอบถาม LBDQ-Real, Self และ LBDQ-Real, Staff ตอนที่สองเป็นผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น ซึ่งข้อมูลได้จากแบบสอบถาม LBDQ-Ideal, Self และ LBDQ-Ideal, Staff ตอนที่สามเป็นการเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ กับพฤติกรรมทางการบริหารที่ควรจะเป็น

การวิเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่จากแบบสอบถาม LBDQ-Real ไท่กล่าวมาแล้วว่า การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูจะใช้คะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นของอาจารย์แต่ละวิทยาลัย เป็นความคิดเห็นที่แท้จริงของอาจารย์ในวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง ถ้า  $X$  เป็นคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์แต่ละคน  $\sum X$  จะเป็นคะแนนความคิดเห็นรวมของอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่ง ดังนั้นค่าเฉลี่ย ( $\frac{\sum X}{n}$ ) จะเป็นคะแนนความคิดเห็นของคณะอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งสมมติว่าเป็น  $\bar{X}$  และ  $s^2$  เป็น Variance ของ  $\bar{X}$  จากคะแนนดิบ 264 ชื่อนำมาหาค่า  $\bar{X}$  และ  $s^2$  ได้ 22 ตัว  $\bar{X}$  แต่ละตัวเป็นคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์ต่อพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละท่าน (Initiating Structure และ Consideration)

ในตารางที่ 7 เป็นคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครู ( $\bar{X}$ ) ทั้ง 22 แห่ง และ Variance ของความคิดเห็นเหล่านั้น รวมทั้งคะแนนความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยครู ( $X$ ) ทั้ง 22 แห่งด้วย คะแนน  $\bar{X}$  และ Variance แต่ละตัวผู้วิจัยได้บันทึกเป็นเลขจำนวนเต็มหน่วยทั้งหมดเพื่อความสะดวกในการพิจารณาข้อมูลอย่าง

คราว ๆ แต่การคำนวณโดยใช้ t-test และ F-test ซึ่งจะกล่าวต่อไปนั้น จะใช้ค่า  $\bar{X}$  และ Variance ที่เป็นจริงโดยคិតศนิยม 2 ตำแหน่ง ตอนท้ายสุดของตารางที่ 7 เป็นค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าพิสัยของคะแนนความคิดเห็นแต่ละท่านของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครู

### ตารางที่ 7

คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่  
ทั้งด้าน Initiating Structure และ Consideration

	คะแนนความเห็นของอาจารย์				คะแนนความเห็นของผู้บริหาร ว.ค.	
	Initiating Structure		Consideration		Initiating Structure	Consideration
ผู้บริหาร คนที่	ว.ค. $\bar{X}$	$s^2$	$\bar{X}$	$s^2$	X	X
1	28	54	32	153	36	49
2	41	110	45	69	48	49
3	32	84	38	126	29	41
4	36	55	40	132	47	56
5	33	62	44	138	32	41
6	31	50	31	112	52	60
7	38	60	43	65	40	38
8	35	76	39	106	32	42
9	35	44	29	79	33	26
10	35	68	38	271	34	47
11	36	39	26	88	46	51

ตารางที่ 7 (ต่อ)

คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่  
ทั้งด้าน Initiating Structure และ Consideration

ผู้บริหาร ว.ค. คนที่	คะแนนความเห็นของอาจารย์				คะแนนความเห็นของผู้บริหาร ว.ค.	
	Initiating Structure	Consideration	Initiating Structure	Consideration	Initiating Structure	Consideration
	$\bar{X}$	$s^2$	$\bar{X}$	$s^2$	X	X
12	32	74	30	118	37	46
13	35	26	41	84	42	46
14	37	119	36	131	42	47
15	32	65	43	100	25	15
16	34	71	30	168	21	46
17	36	79	42	86	39	52
18	31	49	38	72	37	54
19	37	61	40	125	52	58
20	43	22	41	112	38	34
21	40	103	35	156	49	46
22	37	82	42	160	51	54
Mean	35.2		37.4		39.2	45.4
s	3.5		5.5		8.7	10.3
range	28-43		26-45		21-52	15-60

จากตารางที่ 7 ค่าพิสัยของคะแนนความคิดเห็นของคณะอาจารย์วิทยาลัยครูที่มีต่อพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้งสองด้านใกล้เคียงกันมาก และค่าพิสัยของคะแนนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารวิทยาลัยครูต่อพฤติกรรมทั้งสองด้านก็ใกล้เคียงกัน แต่ค่าพิสัยของคะแนนความคิดเห็นของคณะอาจารย์กับผู้บริหารแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะพิสัยของคะแนนความคิดเห็นต่อพฤติกรรมด้าน Consideration ความคิดเห็นของคณะอาจารย์มีลักษณะเกาะกลุ่มกันมากกว่า พิสัยของคะแนนความคิดเห็นต่อพฤติกรรมแต่ละด้านตามทฤษฎีจะมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 60 ดังนั้นพิสัยของคะแนนที่ได้จากการทดสอบจึงอยู่ในเกณฑ์ประมาณ 45 เปอร์เซ็นต์ของพิสัยตามทฤษฎี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าคะแนนความคิดเห็นที่ได้มีช่วงห่างกันน้อยกว่าคะแนนตามทฤษฎี

เมื่อพิจารณาพิสัยของ Variance ความเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งจะเห็นว่า พิสัยของ Variance ของพฤติกรรมด้าน Initiating Structure มีค่าตั้งแต่ 22 ถึง 119 และพฤติกรรมด้าน Consideration มีค่าตั้งแต่ 65 ถึง 271 ในกรณีแรกค่า Variance 22 เป็น Variance ความคิดเห็นของอาจารย์ต่อผู้บริหารคนที่ 20 ซึ่งค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของความคิดเห็นต่อพฤติกรรมด้าน Initiating Structure เป็น 43 ค่าเฉลี่ยนี้ได้จากคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์จำนวน 12 คนที่มีพิสัยของคะแนนความคิดเห็นจาก 34 ถึง 50 ส่วนค่า Variance 119 เป็น Variance ความคิดเห็นของอาจารย์ต่อผู้บริหารคนที่ 14 ซึ่งค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของความคิดเห็นต่อพฤติกรรมด้าน Initiating Structure เป็น 37 ค่าเฉลี่ยนี้ได้จากคะแนนความคิดเห็นที่มีพิสัยของคะแนนจาก 19 ถึง 56 จากการพิจารณาค่า Variance ที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่า ความเห็นของอาจารย์ต่อพฤติกรรมด้าน Initiating Structure ของผู้บริหารคนที่ 20 มีลักษณะสอดคล้องกัน ส่วนความเห็นของอาจารย์ต่อผู้บริหารคนที่ 14 มีลักษณะขัดแย้งกันมาก จะเห็นได้จากคะแนนความเห็นของอาจารย์คนหนึ่งเป็น 56 ในขณะที่คะแนนความเห็นของอีกคนหนึ่งเป็น 19 เท่านั้น แต่การวิจัยเรื่องนี้มิได้มีจุดประสงค์ที่จะเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะจุดประสงค์ส่วนใหญ่ของการจะวิเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูโดยส่วนรวม

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งโดยใช้วิธีสถิติที่เรียกว่า Analysis of Variance เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิทยาลัยครูแต่ละแห่งเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure ผลปรากฏอยู่ในตารางที่ 8 ว่า ไคค่า F เท่ากับ 2.16

ตารางที่ 8

Analysis of Variance ของคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure ที่เป็นอยู่

Source of Variation	Sum of Squares	df	Estimated Variance	F
Between groups	3011.04	21	143.38	2.16
Within groups	16038.67	242	66.28	
Total	19049.71	263		

โดยมี degree of freedom 21 และ 242 จากตารางค่า F ปรากฏว่าเมื่อค่า  $F = 1.97$  จะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์หรือ .01 แต่ F ที่คำนวณได้จาก analysis of variance เป็น 2.16 จึงสรุปได้ว่า ความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งตามความเห็นของอาจารย์ไม่เหมือนกัน

ในตารางที่ 9 เป็นการวิเคราะห์คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Consideration โดยใช้ Analysis of Variance ปรากฏว่าไคค่า  $F = 3.07$  ที่ degree of freedom

เท่ากับ 21 และ 242 เมื่อเปิดดูจากการตารางค่า F ปรากฏว่าเมื่อค่า  $F = 1.97$  ผลการวิเคราะห์จะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์หรือ .01 แต่ค่า F ที่คำนวณได้จาก Analysis of variance เท่ากับ 3.07 ซึ่งมากกว่า 1.97 จึงสรุปได้ว่าความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งต่อพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตาม Consideration แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์หรือ .01 หรือพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งตามความเห็นของอาจารย์ไม่เหมือนกัน

### ตารางที่ 9

Analysis of Variance ของคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครู  
เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตาม  
Consideration ที่เป็นอยู่

Source of Variation	Sum of Squares	df	Estimated Variance	F
Between groups	7794.12	21	371.15	3.07
Within groups	29217.38	242	120.73	
Total	37011.50	263		

การทดสอบค่า F โดยใช้ analysis of variance นั้น ตามปกติจะต้องมีการทดสอบ Homogeneity of Variance ด้วย แต่เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้มีขนาดเท่ากันทุกกลุ่มคือ วิทยาลัยครูละ 12 คน ดังนั้นไม่ว่า Variance ของกลุ่มตัวอย่างจะเป็น Homogeneity หรือ Heterogeneity ก็ตาม จะไม่ทำให้ค่า F ที่ได้ผิดพลาดไปจากความเป็นจริงมากนัก ความจริงเรื่องนี้มีอยู่ในผลงานวิจัยของ -

Quensel<sup>1</sup> ซึ่งกล่าววาทัง ๆ ที่ Variance ของกลุ่มตัวอย่างเป็น Heterogeneity ค่า F จะไม่ผิดพลาดไปจากความเป็นจริงแต่อย่างใด ในเมื่อกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มมีขนาดเท่ากันทุกกลุ่ม Box<sup>2</sup> ทำการทดลองและกล่าวสนับสนุนข้อสรุปของ Quensel ว่า ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีขนาดเท่ากันทุกกลุ่ม ความแตกต่างระหว่าง Variance จะไม่ทำให้ค่า F ที่ได้จากการทดสอบผิดพลาดไปจากความเป็นจริงมากนัก จึงพอสรุปได้ว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 7 กับตารางที่ 8 ได้ผลสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์แล้ว นั่นคือความคิดเห็นของอาจารย์คอตพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งแตกต่างกันทั้งด้าน Initiating Structure และด้าน Consideration

ตารางที่ 10 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure กับ Consideration โดยไขแกนสัมพันธ์ระหว่างคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมทั้งสองด้าน คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูต่าง ๆ ทั้ง 22 แห่งกระจายอยู่ในช่องต่าง ๆ ทั้ง 4 ของในช่อง ก นั้นเป็นจำนวนผู้บริหารที่ได้รับคะแนนจากคณะอาจารย์ว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน ในช่อง ข เป็นจำนวนผู้บริหารที่ได้รับคะแนนจากคณะอาจารย์ว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure ต่ำ แต่พฤติกรรมด้าน



<sup>1</sup>Carl Erick Quensel, "The Validity of the Z - Criterion When the Variates Are Taken from Different Normal Populations", in The Leadership Behavior of School Superintendents. by Andrew W. Halpin, (Midwest Administration Center, Chicago) p. 45.

<sup>2</sup>G.E.P. Box, "Some Theorems on Quadratic Forms Applied in the Study of Analysis of Variance Problems, I. Effect of Inequality of Variance in the One - Way Classification", Loc.cit.

Consideration สูง ในของ ค เป็นจำนวนผู้บริหารที่ได้รับคะแนนจากคณะอาจารย์  
ว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน ในของ ง เป็นจำนวนผู้บริหารที่  
ได้รับคะแนนจากคณะอาจารย์ว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating  
Structure สูงแต่พฤติกรรมด้าน Consideration ต่ำ การพิจารณาว่าพฤติกรรม  
ทางการบริหารสูงหรือต่ำนั้นใช้ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมแต่ละด้านเป็นเกณฑ์ในการตัดสินดังนี้

ตารางที่ 10

แสดงจำนวนผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงและต่ำกว่าค่าเฉลี่ย  
ตามคะแนนความคิดเห็นของคณะอาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่ง

	← Consideration →		
	ต่ำกว่า mean	mean = 37.4	สูงกว่า mean
สูงกว่า mean	ง 3 (11, 14, 21)		ก 7 (2, 4, 7, 17, 19, 20, 22)
mean = 35.2			↑ Initiating Structure ↓
ต่ำกว่า mean	ค 5 (1, 6, 9, 12, 16)		ข 7 (3, 5, 8, 10, 13, 15, 18)

จากตารางที่ 10 จะเห็นว่าผู้บริหารที่ได้รับคะแนนความเห็นจากคณะอาจารย์  
ว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้านมีจำนวน 7 คนหรือประมาณ 31.8  
เปอร์เซ็นต์ ได้แก่ผู้บริหารหมายเลข 2, 4, 7, 17, 19, 20 และ 22 ผู้บริหาร  
ที่ได้รับคะแนนความเห็นจากอาจารย์ว่ามีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้านมีจำนวน  
5 คนหรือประมาณร้อยละ 22.7 ได้แก่ผู้บริหารหมายเลข 1, 6, 9, 12 และ 16  
ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Consideration แต่พฤติกรรมทางด้าน  
Initiating Structure ต่ำมีจำนวน 7 คนหรือประมาณร้อยละ 31.8 ได้แก่ผู้บริหาร  
หมายเลข 3, 5, 8, 10, 13, 15 และ 18 ส่วนที่เหลืออีก 3 คนนั้นได้รับคะแนน



ความเห็นจากอาจารย์ว่า เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Initiating Structure แต่พฤติกรรมด้าน Consideration ต่ำ กล่าวโดยสรุปแล้วผู้บริหารวิทยาลัยครูสวนใหญ่มีพฤติกรรมทางการบริหารค่อนข้างสูง เพราะผู้ที่มีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้านมีเพียงร้อยละ 22.7 เท่านั้น

ตารางที่ 11 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure และ Consideration ที่เป็นอยู่ โดยไขแกนสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมทั้งสองด้าน การพิจารณาตัดสินว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงหรือต่ำนั้นจะใช้ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมแต่ละด้านเป็นเกณฑ์ในการตัดสิน

ตารางที่ 11

แสดงจำนวนผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงและต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมแต่ละด้าน ตามความเห็นของผู้บริหารเอง

		← Consideration →	
	ต่ำกว่า mean	mean=45.4	สูงกว่า mean
สูงกว่า mean mean = 39.2	ง 1 (7)*	9 (2, 4, 6, 11, 13, 14, 19, 21, 22)*	ก
ต่ำกว่า mean	ค 6 (3, 5, 8, 9, 15, 20)*	6 (1, 10, 12, 16, 17, 18)*	ข

↑ Initiating Structure  
↓

\* หมายเลขตอนกลางของแต่ละช่องเป็นลำดับที่ของผู้บริหารวิทยาลัยครู

จากตารางที่ 11 จะเห็นว่าในจำนวนผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง 22 คนมีอยู่ 9 คนหรือ 40.9 เปอร์เซ็นต์ เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้านมีอยู่ 6 คนหรือ 27.3 เปอร์เซ็นต์ เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน ส่วนที่เหลืออีก 7 คนนั้น คนหนึ่งเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน

Initiating Structure แต่พฤติกรรมด้าน Consideration นั้นคำ อีกรัก  
 คนเห็นเป็นตรงกันข้ามคือ เห็นว่าคนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Considera-  
 tion แต่พฤติกรรมด้าน Initiating Structure คำ การเปรียบเทียบ  
 คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งที่มีต่อพฤติกรรมทาง  
 การบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละคน ผู้วิจัยได้ใช้แผนภูมิเปรียบเทียบให้เห็น  
 อย่างเด่นชัด แผนภูมิที่ 1 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหาร  
 วิทยาลัยครูที่มีต่อพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure แผนภูมิ  
 ที่ 2 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูที่มีต่อพฤติ-  
 กรรมทางการบริหารด้าน Consideration ในการเปรียบเทียบนี้ได้ใช้หมายเลข  
 ประจำตัวผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละคนใส่ลงไปในแผนภูมิให้ตรงกับคะแนนความคิดเห็นของ  
 บุคคลแต่ละฝ่าย เช่น อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูคนที่ 1 มีคะแนนพฤติ-  
 กรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure เป็น 28 ก็ใส่เลข 1 ตรง  
 กับคะแนน 28 ส่วนผู้บริหารวิทยาลัยครูคนที่ 1 เห็นว่า คนมีคะแนนพฤติกรรมทางการ  
 บริหารด้าน Initiating Structure เป็น 36 ก็ใส่เลข 1 ตรงกับคะแนน 36  
 ดังนี้ เป็นต้น

แผนภูมิที่ 1

เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง  
เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูคาน

Initiating Structure

(N = 22)

คะแนนความเห็น	ผู้บริหาร	อาจารย์
51 - 53	22 19 6	
48 - 50		21
45 - 47	11 4 2	
42 - 44		14 13 20
39 - 41		17 7 2 21
36 - 38	20 18 12 1	4 7 11 14 17 19 22
33 - 35		10 9 5 8 9 10 13 16
30 - 32		8 5 3 6 12 15 18
27 - 29		3 1
24 - 26		15
21 - 23		16

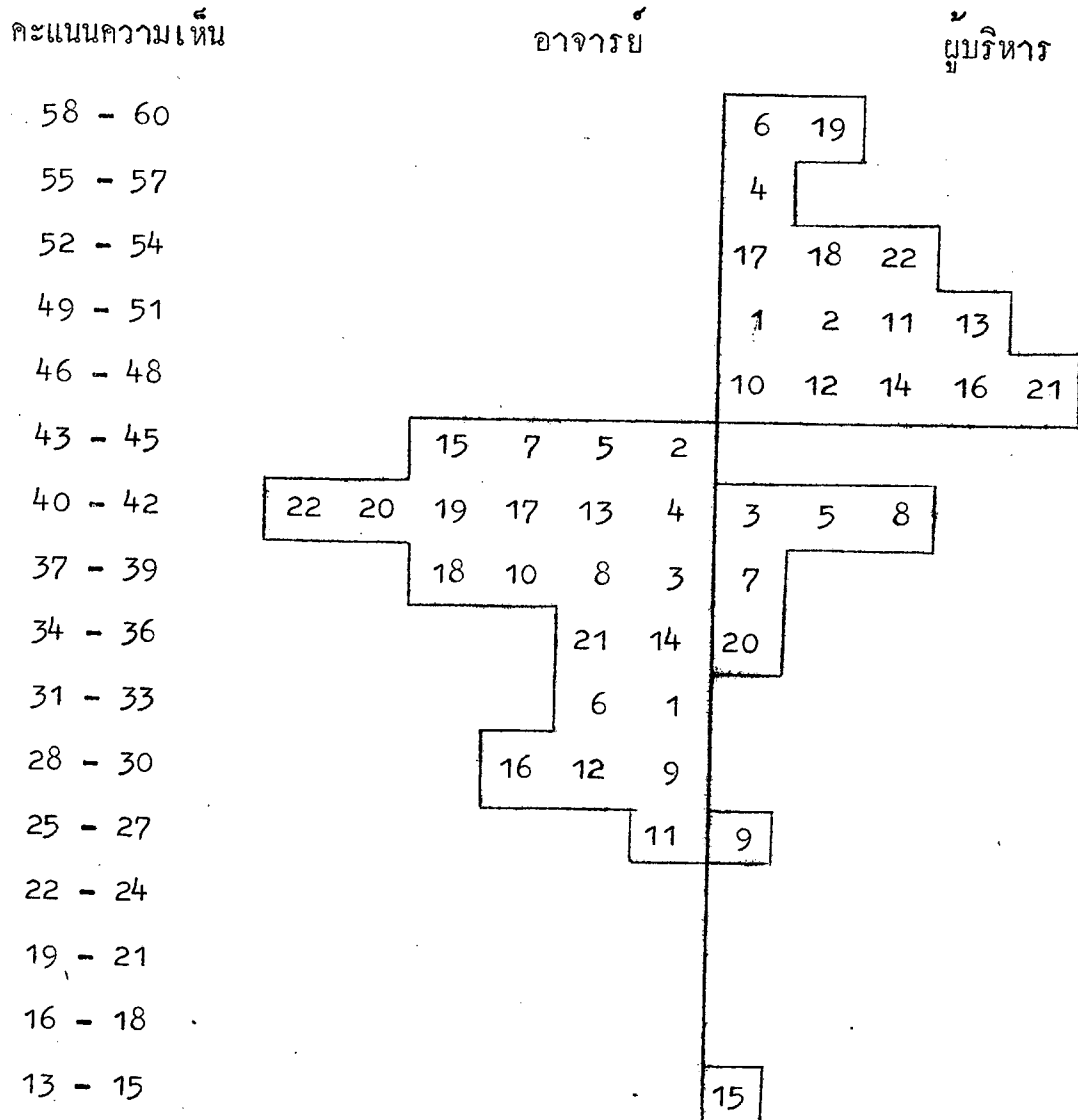
จากแผนภูมิที่ 1 ปรากฏว่าผู้บริหารหมายเลข 1 มีความเห็นแตกต่างกับ -  
อาจารย์ในวิทยาลัยครูของตนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารคาน Initiating  
Structure คือผู้บริหารเห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารคานนี้สูงกว่า ความเห็น  
ของอาจารย์พอประมาณ แต่ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นว่าผู้บริหารหมายเลข 1 มีพฤติกรรม  
ทางการบริหารคาน Initiating Structure ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยเพียงเล็กน้อย

ผู้บริหารหมายเลข 2 กับอาจารย์ในวิทยาลัยครูของตนมีความเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure คือผู้บริหารเห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารด้านนี้สูงกว่าความเห็นของอาจารย์เล็กน้อย แต่ทั้งสองฝ่ายเห็นว่าผู้บริหารหมายเลข 2 มีพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure สูงกว่าค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นโดยทั่วไป

สรุปแล้วผู้บริหารส่วนมากเห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure สูงกว่าความเห็นของอาจารย์ ในวิทยาลัยครูของตน ยกเว้นผู้บริหารหมายเลข 3, 5, 8, 9, 10, 15, 16 และ 20 เท่านั้นที่มีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure อยู่ในระดับเดียวกันหรือต่ำกว่าความคิดเห็นของอาจารย์ในวิทยาลัยครูของตน

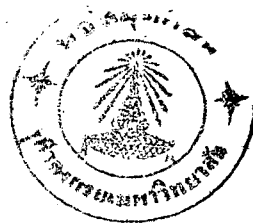
## แผนภูมิที่ 2

เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Consideration  
(N = 22)



จากแผนภูมิที่ 2 ปรากฏว่าผู้บริหารหมายเลข 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ  
พฤติกรรมทางการบริหารคาน Consideration แตกต่างไปจากความคิด  
เห็นของอาจารย์ในวิทยาลัยครูของตนคือ ผู้บริหารเห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริ  
หารคาน Consideration สูง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารหมายเลข 6 กับ  
อาจารย์ในวิทยาลัยครูของตนก็มีความเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร  
คาน Consideration คือ ผู้บริหารเห็นว่า ตนมีพฤติกรรมทางการบริหาร  
คานนี้สูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์มาก การพิจารณาเปรียบเทียบความแตกต่าง  
ระหว่างความคิดเห็นของอาจารย์กับผู้บริหารวิทยาลัยครูคนอื่น ๆ กระทำได้ในท่านอง  
เดียวกัน

สรุปแล้วผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า ตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารคาน  
Consideration สูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์ในวิทยาลัยครูของตน  
ยกเว้นผู้บริหาร



หมายเลข 5, 7, 9, 15 และ 20 เท่านั้นที่มีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร  
 ด้าน Consideration อยู่ในระดับเดียวกันหรือต่ำกว่าความคิดเห็นของอาจารย์ในวิทยาลัย  
 ครุของตน

ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์ในวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง  
 เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารทั้งด้าน Initiating Structure และ Consideration  
 นี้จำเป็นจะต้องมีการทดสอบหาความเชื่อถือได้โดยใช้ t-test ต่อไป

ในตารางที่ 12 และ 13 ค่า  $\bar{x}$ ,  $s^2$  และ N ได้มาจากตอนล่างสุดของตาราง  
 ที่ 7 โดยค่า  $\bar{x}$  เป็นคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง  
 22 แห่ง  $s^2$  เป็น Variance ของความคิดเห็นเหล่านั้น N เป็นจำนวนผู้ออกความ  
 คิดเห็นจากวิทยาลัยครูต่าง ๆ จำนวน 22 แห่ง การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง  
 ผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating  
 Structure โดยใช้ t-test ปรากฏอยู่ในตารางที่ 12 ส่วนการเปรียบเทียบ  
 ความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration  
 โดยใช้ t-test ปรากฏอยู่ในตารางที่ 13

### ตารางที่ 12

เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครู  
 เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน

Initiating Structure

โดยใช้ t-test

	$\bar{x}$	$s^2$	N	t
ผู้บริหาร	39.2	75.78	22	2.00
อาจารย์	35.2	12.44	22	

จากการทดสอบของผู้วิจัยปรากฏว่า ถึงแม้ค่า Variance ของข้อมูลสองชุดจะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ถ้า  $N$  เท่ากัน ค่า  $t$  ที่ได้จากการคำนวณตามวิธีที่เรียกว่า Cochran-Cox test จะเท่ากับค่า  $t$  ในตารางที่กำหนดให้เสมอ ดังนั้นเมื่อ  $N$  ของข้อมูลสองชุดเท่ากัน การทดสอบโดยใช้  $t$ -test กระทำได้เลย โดยไม่ต้องทดสอบ Variance ตามตารางค่า  $t$  ปรากฏว่าความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์จะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ เมื่อ  $t = 2.696$  และ  $df = 42$  ค่า  $t$  ที่คำนวณได้จากตารางที่ 12 เท่ากับ 2.00 ซึ่งน้อยกว่า 2.696 จึงสรุปได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure ที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ หรือ .01 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Initiating Structure ที่เป็นอยู่เหมือนกัน ความแตกต่างจะเกิดขึ้นโดยเหตุบังเอิญเพียงไม่เกิน 1 ใน 100 เท่านั้น

### ตารางที่ 13

เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Consideration โดยใช้  $t$ -test

	$\bar{x}$	$s^2$	$N$	$t$
ผู้บริหาร	45.4	108.06	22	3.19
อาจารย์	37.4	30.18	22	

ตามตารางค่า  $t$  ปรากฏว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์จะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ เมื่อ  $t = 2.696$  และ  $df = 42$  ค่า  $t$  ที่คำนวณได้จากตารางที่ 13 เท่ากับ 3.19 ซึ่งมากกว่า 2.696 จึงสรุปได้ว่าความคิดเห็นของผู้บริหาร



กับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Consideration ที่เป็นอยู่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็น หมายความว่า ผู้บริหารกับอาจารย์มีความเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Consideration

การวิเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามที่เป็นอยู่ (Real) เท่าที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งทั้งด้าน - Consideration และด้าน Initiating Structure แตกต่างกัน ตามความเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครู
2. ตามความเห็นของอาจารย์ในวิทยาลัยครู ผู้บริหารส่วนใหญ่หรือประมาณ 45.5 % ใ้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงเพียงด้านเดียว ส่วนที่เหลืออีก 54.5 % นั้น 31.8 % เป็นผู้มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน และ 22.7 % มีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน
3. ตามความเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่งปรากฏว่า ผู้บริหารส่วนมากหรือประมาณ 41 % เห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน ส่วนที่เหลืออีก 59% นั้น 27 % เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน 27 % เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทางด้าน Initiating Structure แต่สูงทางด้าน Consideration อีก 5 % เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทางด้าน Consideration แต่สูงทางด้าน Initiating Structure
4. ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating - Structure ของผู้บริหารกับอาจารย์ในวิทยาลัยครูแต่ละคนไม่เหมือนกัน แต่โดยรวมแล้วความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็น
5. ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration ของผู้บริหารกับอาจารย์ในวิทยาลัยครูแต่ละคนไม่เหมือนกัน และโดยรวมแล้วความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มก็แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นคือ ผู้บริหาร

มีความเห็นวาทันมีพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration สูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์โดยทั่วไป

6. ผู้บริหารที่เป็น effective leader หรือผู้บริหารที่ได้รับคะแนนเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งด้าน Initiating Structure และ Consideration ตามความเห็นของอาจารย์มีเพียง 7 คนหรือประมาณ 31.8 % คือผู้บริหารหมายเลข 2, 4, 7, 17, 19, 20 และ 22 แต่ตามความเห็นของผู้บริหารนั้นมีถึง 9 คนหรือประมาณ 41 % คือ ผู้บริหารหมายเลข 2, 4, 6, 11, 13, 14, 19, 21 และ 22

7. ทั้งผู้บริหารวิทยาลัยครูและอาจารย์มีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารหมายเลข 2, 4, 19 และ 22 เป็นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้านหรือเป็นผู้บริหารประเภท effective leader

### การวิเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น

#### จากแบบสอบถาม LBDQ-Ideal

คะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น (Ideal) หรือพฤติกรรมทางการบริหารตามอุดมคติ เป็นความคิดเห็นส่วนตัวของอาจารย์และผู้บริหารแต่ละคนว่า ผู้บริหารตามอุดมคตินั้นควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารอย่างไร วิธีวิเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินการเหมือนกับการวิเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ (Real) คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งใช้ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของอาจารย์ 12 คน ในตารางที่ 14 เป็นคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่ง และ Variance ของความคิดเห็นเหล่านั้น รวมทั้งคะแนนความคิดเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่ง ด้วยคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และ Variance แต่ละตัว ผู้วิจัยได้บันทึกเป็นเลขจำนวนเต็มหน่วยทั้งหมด เพื่อความสะดวกในการพิจารณาข้อมูลอย่างคร่าว ๆ แต่การคำนวณโดยใช้ F-test และ t-test ซึ่งจะกล่าวต่อไปนั้น จะใช้ค่า  $\bar{x}$  และ -

Variance ที่ เป็นจริงและคิดทศนิยมสองตำแหน่ง

จากตารางที่ 14 ค่าที่ สี่ของคะแนนความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านใกล้เคียงกันมาก และมีขนาดเล็กกว่าที่สี่ของคะแนนความคิดเห็นที่ได้จาก LBDQ-Real ในทุกกรณี ค่าเฉลี่ยของ  $\bar{x}$  และ  $s^2$  ในตาราง 14 สูงกว่าค่าเฉลี่ยของ  $\bar{x}$  และ  $s^2$  ที่อยู่ในตารางที่ 7 ทุกค่า แต่ความเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าน้อยกว่า แสดงว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยครูที่ได้จากแบบสอบถาม LBDQ-Ideal มีลักษณะเกาะกลุ่มกันมากกว่าความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มที่ได้จากแบบสอบถาม LBDQ-Real

ตารางที่ 14

คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรม  
ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น

	คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์				คะแนนความคิดเห็นของผู้บริหาร	
	Initiating Structure		Consideration		Initiating Structure	Consideration
ผู้บริหาร ว.ค. คนที่ 1-22	$\bar{x}$	$s^2$	$\bar{x}$	$s^2$	$\bar{x}$	$\bar{x}$
1	47	18	52	23	48	49
2	44	96	51	20	45	47
3	41	90	48	104	40	59
4	43	34	48	42	40	54
5	44	134	48	58	43	52
6	42	172*	41	175	52	53
7	43	37	42	58	39	50

ตารางที่ 14 (ต่อ)

คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรม  
ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น

	คะแนนความคิดเห็นของอาจารย์				คะแนนความคิดเห็นของผู้บริหาร	
	Initiating Structure		Consideration		Initiating Structure	Consideration
ผู้บริหาร ว.ค. คนที่ 1-22	$\bar{x}$	$s^2$	$\bar{x}$	$s^2$	$\bar{x}$	$\bar{x}$
8	47	62	54	18*	45	56
9	49	82	49	77	31	43
10	43	145	47	189*	48	54
11	45	69	47	133	49	56
12	46	91	48	72	38	44
13	44	32	48	84	48	48
14	46	47	46	107	45	52
15	46	30	50	52	46	54
16	45	93	50	105	37	53
17	44	74	45	98	54	53
18	52	23	50	30	50	57
19	45	80	52	20	55	58
20	47	18	53	34	43	49
21	48	14	50	47	51	60
22	47	8*	53	24	53	51
Mean	44.9		48.7		45.4	52.3
s	2.1		3.3		6.2	4.5
Range	41-49		41-54		31-55	43-60

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นโดยใช้ Analysis of Variance เพื่อ  
 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิทยาลัยครูแต่ละแห่งเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร  
 ของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติคาน Initiating Structure ผลปรากฏอยู่ใน  
 ตารางที่ 15 ว่าค่า  $F$  เท่ากับ 0.859 เมื่อ degree of freedom 21 และ  
 242 จากตารางค่า  $F$  ปรากฏว่าเมื่อ  $F = 1.97$  ความคิดเห็นของอาจารย์แ  
 ละวิทยาลัยครูจะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ แต่  $F$  ที่ได้จากการคำนวณ  
 เท่ากับ 0.859 ซึ่งน้อยกว่า 1.97 จึงสรุปได้ว่าความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูแ  
 ละแห่งเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติคาน Initia-  
 ting Structure ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ หมายความว่า  
 ว่า อาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่งมีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร  
 ของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติ ค่า  $F$  ที่ได้ในกรณีนี้แสดงว่าการกระจายของคะแนน  
 ความคิดเห็นภายในกลุ่มตัวอย่างกับการกระจายของคะแนนระหว่างกลุ่มตัวอย่างมีค่าใกล้เคียง  
 เคียงกัน

### ตารางที่ 15

Analysis of Variance ของคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครู  
 เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูคาน  
 Initiating Structure-Ideal

Source of Variation	Sum of Squares	df	Estimated Variance	F
Between groups	1181.40	21	56.26	0.859
Within groups	15873.49	242	65.59	
Total	17054.89	263		

### ตารางที่ 16

Analysis of Varianceของคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครู  
เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูคาน  
Consideration-Ideal

Source of Variation	Sum of Squares	df	Estimated Variance	F
Between groups	2696.76	21	128.42	1.822
Within groups	17055.40	242	70.48	
Total	19752.16	263		

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยครูคาน Consideration ตามอคุมคิตตามตารางที่ 16 ปรากฏว่า  
ไคค่า  $F = 1.822$  เมื่อ degree of freedom 21 และ 242 จากตารางค่า  $F$   
นั้น ถ้า  $F = 1.97$  จะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซนต์ แต่ค่า  $F$  ที่ได้จาก  
การคำนวณเท่ากับ **1.822** ซึ่งน้อยกว่า 1.97 จึงสรุปได้ว่าความคิดเห็นของอาจารย์  
เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูคาน Consideration ตาม  
อคุมคิตทั้ง 22 แห่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซนต์ หมายความว่า  
อาจารย์ในวิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่งมีความเห็นตรงกัน หากจะต่างกันบ้างก็โดยเหตุบังเอิญ  
ซึ่งจะเกิดขึ้นไม่เกิน 1 ใน 100 เท่านั้น แสดงว่าการกระจายของคะแนนความคิดเห็น  
ภายในกลุ่มกับการกระจายของคะแนนความคิดเห็นระหว่างกลุ่มมีค่าใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 17 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรม  
ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูคาน Initiating Structure กับ Con-  
sideration โดยใช้แกนสัมพันธระหว่างค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมทั้งสองด้าน คะแนน  
ความคิดเห็นของอาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่งกระจายอยู่ในสองขั้วนี้ ในของ ก เป็น

จำนวนอาจารย์ที่เห็นว่าผู้บริหารควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน ในของ  
 ข เป็นจำนวนอาจารย์ที่เห็นว่า ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน  
 Consideration แต่พฤติกรรมทางด้าน Initiating Structure ต่ำ ในของ  
 ค เป็นจำนวนอาจารย์ที่เห็นว่าผู้บริหารควรมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน  
 ในของ ง เป็นจำนวนอาจารย์ที่เห็นว่าผู้บริหารควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทาง  
 ด้าน Initiating Structure แต่พฤติกรรมทางด้าน Consideration ต่ำ

ตารางที่ 17

เปรียบเทียบจำนวนอาจารย์ที่มีคหามเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
 วิทยาลัยครูตามอุดมคติทั้งด้าน Initiating Structure และ Consideration

← Consideration →

	ต่ำกว่า Mean	Mean = 48.7	สูงกว่า Mean	
สูงกว่า Mean	3		9	ก
Mean=44.9	(11,12,14)		(1,8,9,15,16,19,20,21,22)	
ต่ำกว่า Mean	8		2	ข
	ค(3,4,5,6,7,10,13,17)		(2,18)	

↑  
Initiating  
Structure  
↓

หมายเหตุ หมายเลขตอนล่างสุดของแต่ละช่องในตารางที่ 17 เป็นหมายเลขวิทยาลัยครู  
 ที่อาจารย์ผู้ออกความเห็นสังกัดอยู่

จากตารางที่ 17 ปรากฏว่าอาจารย์ที่เห็นว่าผู้บริหารตามอุดมคติควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้านมีจำนวน 9 คนหรือประมาณ 41 % มีอยู่ 2 คนหรือประมาณ 9 % เห็นว่าผู้บริหารควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Consideration แต่ต่ำทางด้าน Initiating Structure อีก 3 คนหรือประมาณ 14 % เห็นว่าผู้บริหารควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Initiating Structure แต่ต่ำทางด้าน Consideration สรุปแล้วอาจารย์ส่วนมากมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน

ตารางที่ 18 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารตามอุดมคติด้าน Initiating Structure และ Consideration โดยใช้แกนสัมพันธ์ระหว่างค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมทั้งสองด้าน ในช่อง ก เป็นจำนวนผู้บริหารที่เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน ในช่อง ข เป็นจำนวนผู้บริหารที่เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Consideration แต่ต่ำทางด้าน Initiating Structure ในช่อง ค เป็นจำนวนผู้บริหารที่เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน ในช่อง ง เป็นจำนวนผู้บริหารที่เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Initiating Structure แต่ต่ำทางด้าน Consideration



ตารางที่ 18

เปรียบเทียบจำนวนผู้บริหารที่มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติทั้งด้าน Initiating Structure และ Consideration



	ต่ำกว่า Mean	Mean=52.3	สูงกว่า Mean	
สูงกว่า Mean	3		8	ก
Mean=45.4	(1, 13, 22)		(6, 10, 11, 15, 17, 18, 19, 21)	
ต่ำกว่า Mean	7		4	ข
	ค (2, 5, 7, 9, 12, 14, 20)		(3, 4, 8, 16)	

← Consideration →

Initiating Structure

หมายเหตุ หมายเลขตอนล่างสุดของแต่ละช่องในตารางที่ 18 เป็นหมายเลขรหัสประจำตัวผู้บริหารแต่ละคนที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

จากตารางที่ 18 ปรากฏว่า ผู้บริหารที่มีความเห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้านมีจำนวนประมาณ 36 % ผู้ที่มีความเห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางด้าน Consideration สูงแต่พฤติกรรมทางด้าน Initiating Structure ต่ำมีจำนวนประมาณ 18 % ผู้ที่มีความเห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางด้าน Consideration ต่ำแต่พฤติกรรมทางด้าน Initiating Structure สูงมีจำนวนประมาณ 14 % สรุปแล้วผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็นหรือตามอุดมคติ ผู้วิจัยใช้แผนภูมิเปรียบเทียบให้เห็นอย่างเด่นชัด แผนภูมิที่ 3 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มที่กล่าวมาแล้วว่ามีต่อพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure แผนภูมิที่ 4 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับ

พฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration-Ideal ในการเปรียบเทียบนี้ได้ใช้หมายเลขลำดับที่ของวิทยาลัยซึ่งมีอยู่ด้วยกัน 22 แห่งใส่ลงไปในแผนภูมิให้ตรงกับคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารประจำวิทยาลัยครูแห่งนั้น ๆ เช่น วิทยาลัยครูหมายเลข 1 อาจารย์มีคะแนนความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้าน Initiating Structure เป็น 47 ก็ใส่เลข 1 ตรงกับคะแนน 47 ส่วนผู้บริหารวิทยาลัยครูมีคะแนนความเห็นเป็น 48 ก็ใส่เลข 1 ตรงกับคะแนน 48 ดังนี้ เป็นต้น

### แผนภูมิที่ 3

เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์กับผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่งเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure-Ideal

(N = 22)

คะแนนความเห็น	อาจารย์						ผู้บริหาร				
54-55							17	19			
52-53							6	22			
50-51							18	21			
48-49					21	9	1	10	11	13	
46-47	22	20	15	14	12	8	1	15			
44-45	19	17	16	13	11	5	2	2	8	14	
42-43			18	10	7	6	4	5	20		
40-41						3	3	4			
38-39							7	12			
36-37							16				
34-35											
32-33											
30-31							9				

จากแผนภูมิที่ 3 ปรากฏว่าผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีความเห็น  
ใกล้เคียงกันเป็นส่วนมาก มีเพียงบางรายเท่านั้นที่ความเห็นแตกต่างกันมาก เช่น ผู้-  
บริหารและอาจารย์จากวิทยาลัยครูที่ 6, 9, 17, 19 เป็นต้น

#### แผนภูมิที่ 4

เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์กับผู้บริหารวิทยาลัยครูแต่ละแห่ง  
เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารตาม Consideration ตามอุดมคติ

(N = 22)

คะแนนความเห็น	อาจารย์					ผู้บริหาร						
59-60						3	21					
57-58						18	19					
55-56						8	11					
53-54				22	20	8	4	6	10	15	16	17
51-52				19	2	1	5	14	22			
49-50				21	18	16	15	9	1	7	20	
47-48				13	12	11	10	5	4	3	2	13
45-46								17	14			
43-44											9	12
41-42											7	6

จากแผนภูมิที่ 4 ปรากฏว่าผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีความเห็น  
แตกต่างกันเพียงเล็กน้อยเป็นส่วนมาก ผู้บริหารมีความเห็นโน้มเอียงไปในทางคะแนน  
สูงมากกว่าอาจารย์ โดยทั่วไปซึ่งมีความเห็นโน้มเอียงไปทางคะแนนต่ำ แต่ความเห็น  
ของอาจารย์มีลักษณะเกาะกลุ่มกันมากกว่าความเห็นของผู้บริหาร

ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์แต่ละวิทยาลัยครูนี้ จำเป็นจะต้องทดสอบโดยใช้ t-test เพื่อจะหาว่าโดยหลักการทางสถิตินี้ ความแตกต่างที่ปรากฏจะต่างกันจริงหรือต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่

ในตารางที่ 19 และ 20 ค่า  $\bar{x}$ ,  $s^2$  และ N ได้มาจากตอนล่างสุดของ ตารางที่ 14  $\bar{x}$  เป็น Mean ของความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่ง  $s^2$  เป็น Variance ของความคิดเห็นเหล่านั้น N เป็นจำนวนผู้ออกความเห็นเท่ากับ 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารวิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating Structure โดยใช้ t-test ปรากฏอยู่ในตารางที่ 19 ส่วนการเปรียบเทียบความเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration โดยใช้ t-test ปรากฏอยู่ใน ตารางที่ 20

#### ตารางที่ 19

เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติด้าน Initiating Structure โดยใช้ t-test

	$\bar{x}$	$s^2$	N	t
ผู้บริหาร	45.4	38.64	22	
อาจารย์	44.9	4.47	22	0.392

จากการทดสอบความแปรปรวน (Variance) ของความคิดเห็นของผู้บริหารกับความ  
 ความคิดเห็นของอาจารย์โดยใช้ F-test ปรากฏว่าความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่ม  
 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ แสดงว่าความคิดเห็นของบุคคลทั้งสอง  
 กลุ่มมีความแปรปรวนไม่เหมือนกัน การทดสอบโดยใช้ t-test โดยตรงยอมได้ผลไม่  
 สมบูรณ์ จำเป็นต้องหาค่า t ตามวิธีการที่เรียกว่า Cochran-Cox test<sup>3</sup> ได้ค่า  
 $t = 0.392$  จากตารางค่า t ปรากฏว่า ค่า  $t = 2.696$  เมื่อ degree of  
 freedom 42 จึงจะทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
 ที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ ค่า t ที่ได้จากการคำนวณเท่ากับ 0.392 ซึ่งน้อยกว่า 2.696  
 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรม  
 ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตาม Initiating Structure ไม่แตกต่างกัน  
 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ แสดงว่าผู้บริหารกับอาจารย์มีความเห็นตรงกันเกี่ยว  
 กับพฤติกรรมทางบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติในส่วนที่เป็น Initiating  
 Structure

#### ตารางที่ 20

เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรม  
 ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติด้าน Consideration โดยใช้  
 t-test

	$\bar{x}$	$s^2$	N	t
ผู้บริหาร	52.3	20.34	22	3.03
อาจารย์	48.7	11.06	22	

จากการทดสอบความแปรปรวน (Variance) ของความคิดเห็นของผู้บริหาร กับความคิดเห็นของอาจารย์โดยใช้ F-test ปรากฏว่าความคิดเห็นของบุคคลทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ แสดงว่าความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์มีความแปรปรวนเหมือนกันหรือเป็น Homogeneous การทดสอบโดยใช้ t-test ยอมรับโดยสมบูรณ์ จากตารางค่า t ปรากฏว่าค่า  $t = 2.696$  เมื่อ degree of freedom 42 จะทำให้ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ ค่า t ที่ได้จากการคำนวณในตารางที่ 20 เท่ากับ 3.03 ซึ่งมากกว่า 2.696 จึงเป็นอันว่าไม่ยอมรับสมมติฐานที่ว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ แสดงว่าผู้บริหารกับอาจารย์มีความเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตาม Consideration-Ideal

การวิเคราะห์พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติเท่าที่กล่าวมาแล้วสรุปได้ดังนี้

1. อาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่งมีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติทั้งด้าน Initiating Structure และด้าน Consideration
2. อาจารย์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งด้าน Initiating Structure และด้าน Consideration
3. ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นด้วยกับอาจารย์ในแง่ที่ว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน
4. ผู้บริหารกับอาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีความเห็นแตกต่างกันเล็กน้อยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติทั้งด้าน Initiating Structure และด้าน Consideration

5. เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ผู้บริหารกับอาจารย์มีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติด้าน Initiating Structure ส่วนความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration นั้น บุคคลทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์

การเปรียบเทียบคะแนนความคิดเห็นที่ได้จากแบบสอบถาม LBDQ-Real และ

LBDQ-Ideal

ตารางที่ 21

เปรียบเทียบ Mean และ Standard deviation ที่ได้จากแบบสอบถาม LBDQ-Real กับ LBDQ-Ideal (N = 22)

	Real				Ideal			
	Initiating Structure	Consideration	Initiating Structure	Consideration	Initiating Structure	Consideration	Initiating Structure	Consideration
	Mean	s	Mean	s	Mean	s	Mean	s
อาจารย์	35.2	3.5	37.4	5.5	44.9	2.1	48.7	3.3
ผู้บริหาร	39.2	8.7	45.4	10.3	45.4	6.2	52.3	4.5

พิจารณาจากตารางที่ 21 จะเห็นว่า ทั้งอาจารย์และผู้บริหารมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านสูงกว่าที่เป็นอยู่ขณะนี้ เพราะคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูตามอุดมคติ (Ideal) สูงกว่าคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ (Real) ทั้งสองด้าน การทดสอบความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นดังกล่าวปรากฏอยู่ในตารางที่ 22

ตารางที่ 22

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง LBDQ-Real กับ LBDQ-Ideal  
โดยใช้ t-test

	t-Initiating Structure	t-Consideration
อาจารย์	-11.02	-8.24
ผู้บริหาร	- 2.75	-2.90

จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็น Real กับ Ideal แต่ละด้านโดยใช้ t-test คือระหว่าง Initiating Structure-Real กับ Initiating Structure-Ideal, Consideration - Real กับ Consideration-Ideal ทั้งของอาจารย์และผู้บริหารผลปรากฏอยู่ในตารางที่ 22 เครื่องหมายลบที่อยู่หน้าตัวเลขค่า t ทุกตัวแสดงว่าคะแนนความคิดเห็นที่เป็น Real ต่ำกว่าคะแนนความคิดเห็นที่เป็น Ideal ทุกค่าจากตารางค่า t ปรากฏว่า ถ้า  $t = 2.696$  เมื่อ degree of freedom 42 ความคิดเห็นจะต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซนต์ ค่า t ที่คำนวณได้จากตารางที่ 22 ทุกตัวมีค่ามากกว่า 2.696 จึงเป็นอันว่าไม่ยอมรับสมมติฐานที่ว่าไม่มีความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น แสดงว่าทั้งผู้บริหารวิทยาลัยครูและอาจารย์มีความเห็นอาผู้บริหารวิทยาลัยครูควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านสูงกว่าที่เป็นอยู่ขณะนี้แน่นอน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็น Real กับ Ideal อันนี้จะเป็นเครื่องชี้สำคัญสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยครูควรจะพยายามปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน



ตารางที่ 23

เปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร  
วิทยาลัยครูที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น โดยใช้แกนสัมพัทธ์ของกาเจเลียของพฤติ-  
กรรมที่เป็นอยู่เป็นเกณฑ์

	← Consideration →		
	ต่ำกว่า Mean	Mean = 37.4	สูงกว่า Mean
สูงกว่า Mean Mean=35.2	ง Real = 3 Ideal= 0	ก Real = 7 Ideal= 22	
ต่ำกว่า Mean	ค Real = 5 Ideal= 0	ข Real = 7 Ideal= 0	↑ Initiating Structure ↓

จากตารางที่ 23 จะเห็นว่าผู้บริหารที่อาจารย์เห็นว่ามีพฤติกรรมทางการบริหาร  
สูงทั้งสองด้านมีจำนวน 7 คนหรือประมาณ 32 % ผู้บริหารที่อาจารย์เห็นว่ามีพฤติกรรม  
ทางการบริหารสูงด้าน Consideration แต่พฤติกรรมทางการบริหารด้าน Initiating  
Structure ต่ำมีจำนวน 7 คนหรือประมาณ 32 % ผู้บริหารที่อาจารย์เห็น  
ว่ามีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้านมีจำนวน 5 คนหรือประมาณ 22 % ส่วนที่  
เหลืออีก 3 คนหรือประมาณ 14 % นั้นเป็นผู้ที่อาจารย์เห็นว่ามีพฤติกรรมทางการบริหาร  
ต่ำทางด้าน Consideration แต่พฤติกรรมทางด้าน Initiating Structure  
สูง ในขณะที่อาจารย์วิทยาลัยครูต่าง ๆ เห็นว่า ขณะนี้ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมทางการบริหาร  
สูงทั้งสองด้านหรือเป็น Effective Leader นั้นมีเพียง 7 คนหรือประมาณ 32 %  
อาจารย์วิทยาลัยครูทั้ง 22 แห่งหรือ 100 % มีความเห็นพ้องต้องกันว่า ผู้บริหารวิทยาลัย  
ครูควรจะมีความประพฤติทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน แสดงว่าอาจารย์ในวิทยาลัยครู -  
ต่าง ๆ ต้องการให้ผู้บริหารของตนเป็น Effective leader มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ตารางที่ 24

เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของ  
ผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น โดยใช้แกนสัมพันธ์ของ  
ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมที่เป็นอยู่เป็นเกณฑ์

← Consideration →

	ต่ำกว่า Mean	Mean = 45.4	สูงกว่า Mean	
สูงกว่า Mean	Mean = 39.2	ก	ข	↑ Initiating Structure ↓
	Real = 1 Ideal = 0		Real = 9 Ideal = 18	
ต่ำกว่า Mean		ค	ช	
	Real = 6 Ideal = 2		Real = 6 Ideal = 2	

จากตารางที่ 24 ผู้บริหารที่มีความเห็นว่าคนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้ง  
สองด้าน มีจำนวน 9 คนหรือประมาณ 41% ผู้บริหารที่มีความเห็นว่าคนมีพฤติกรรม  
ทางการบริหารต่ำทั้งสองด้านมีอยู่ 6 คนหรือประมาณ 27% ซึ่งเท่ากับจำนวนผู้บริหาร  
ที่เห็นว่า คนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Consideration แต่พฤติกรรม  
ทางด้าน Initiating Structure ต่ำ ส่วนที่เหลืออีก 1 คนหรือประมาณ 5%  
เห็นว่าคนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน Initiating Structure แต่พฤติ-  
กรรมทางด้าน Consideration ต่ำ

เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารที่ควรจะเป็น ผู้บริหาร 18 คนหรือประมาณ  
82% เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรจะมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน ผู้  
บริหาร 2 คนเห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทางด้าน  
Consideration ส่วนอีก 2 คนเห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูไม่จำเป็นต้องมีพฤติกรรม  
ทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน

ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็น Real กับ Ideal เมื่อทดสอบโดยใช้ Chi-square แล้วปรากฏว่าในช่อง ก และช่อง ง ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็น Real และ Ideal ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 1 เปอร์เซ็นต์ ส่วนช่อง ข กับช่อง ค ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 5 เปอร์เซ็นต์ จึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ (Real) กับที่ควรจะเป็น (Ideal) ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญตามความเห็นของผู้บริหารเอง ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน

## สรุป

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนแรกเป็นผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ ตอนที่สองเป็นผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น ตอนที่สามเป็นการเปรียบเทียบพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ก. ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่

1. อาจารย์วิทยาลัยครูแต่ละแห่งมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูของตนมีพฤติกรรมทางการบริหารแตกต่างไปจากผู้บริหารวิทยาลัยครูคนอื่น ๆ
2. อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูส่วนใหญ่มีพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่สูง จากการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูประมาณ 46 % มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงเพียงด้านเดียว 32 % มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน
3. ผู้บริหารมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูส่วนใหญ่มีพฤติกรรมทางการบริหารสูงคือ 41 % เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน 32 % เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงค่าหนึ่งและต่ำค่าหนึ่ง ส่วนที่เหลืออีก 27 % เห็นว่าตนมีพฤติกรรมทางการบริหารต่ำทั้งสองด้าน
4. ผู้บริหารกับอาจารย์มีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่ด้าน Initiating Structure
5. ผู้บริหารกับอาจารย์มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับหนึ่งเปอร์เซ็นต์เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูด้าน Consideration

ข. ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็น

1. อาจารย์วิทยาลัยครูทุกแห่งมีความเห็นเหมือนกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็นทั้งสองด้าน
2. อาจารย์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน ซึ่งตรงกันกับความคิดเห็นของผู้บริหารส่วนใหญ่ด้วย
3. เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว อาจารย์กับผู้บริหารมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่ควรจะเป็นด้าน Initiating Structure ส่วนความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารด้าน Consideration นั้น บุคคลทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับหนึ่งเปอร์เซ็นต์

ค. ผลการเปรียบเทียบคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็น

1. คะแนนความเห็นของอาจารย์และผู้บริหาร เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารที่ควรจะเป็นมีค่าสูงกว่าคะแนนความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่ทุกด้าน
2. ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยครูมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านสูงกว่าที่เป็นอยู่ขณะนี้
3. แปรคลิบสองเปอร์เซ็นต์ของผู้บริหารและรอยเปอร์เซ็นต์ของอาจารย์ทั้งหมดมีความเห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยครูควรมีพฤติกรรมทางการบริหารสูงทั้งสองด้าน