

กองห้องสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรพชาสองคํการ
ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม

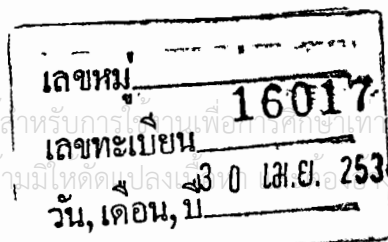
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2533

ลิขสิทธิ์เป็นของบัณฑิตวิทยาลัย

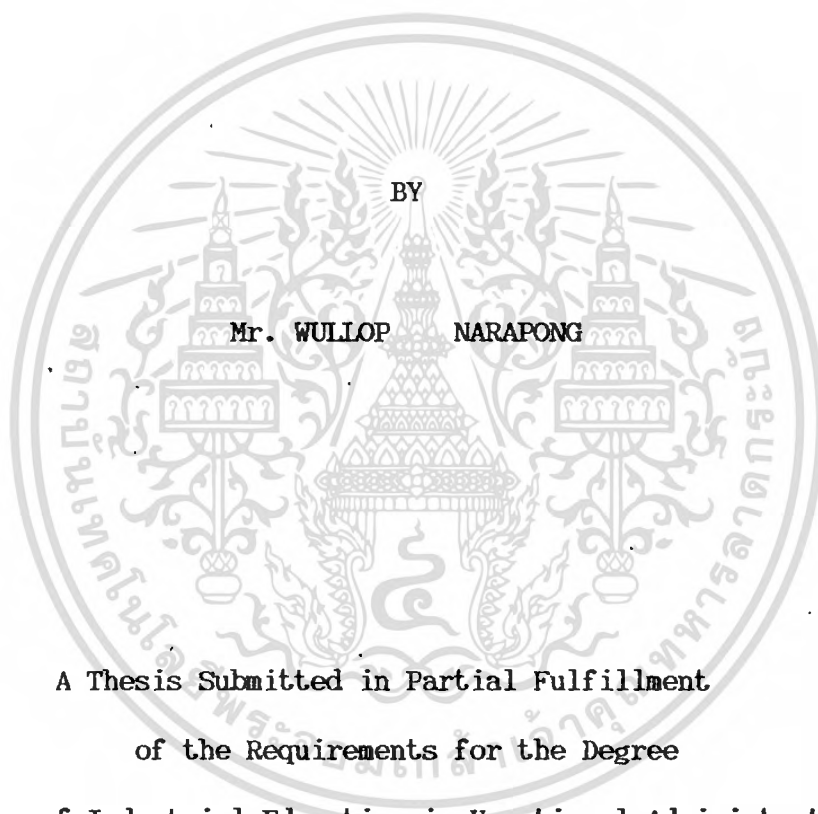
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ISBN 974-8154-72-6



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ภายในห้องสมุดเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงแก้ไข 30 เม.ย. 2533
วัน, เดือน, ปี

THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATORS' LEADERSHIP BEHAVIORS
AND ORGANIZATIONAL CLIMATE OF TECHNICAL COLLEGES IN
THE NORTH-EASTERN THAILAND



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Degree
Master of Industrial Education in Vocational Administration
Department of Industrial Education
Graduate School
King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

1990

ISBN 974-8154-72-6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศ
องค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชื่อ นายวัลลภ นราพงษ์

ภาควิชา ครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาการบริหารอาชีวศึกษา

ปีการศึกษา 2533

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และเพื่อทราบ
แบบบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกองวิทยาลัย
เทคนิค กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ
ของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นอาจารย์จำนวน 495 คน ที่ทำการสอน
ในวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 16 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม
ทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่ แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ ที่ปรับปรุงจาก แบบสอบถาม LBDQ.
(Leader Behavior Description Questionnaire) ของ Halpin และ Winer
โดย วิจิตร ชีระกุล และแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ ที่ปรับปรุงจากแบบสอบถาม
OCDQ (Organization Climate Description Questionnaire) ของ Halpin
และ Croft.

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีทางสถิติหลายวิธี ได้แก่ หาค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความ
เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนมาตรฐานที่ ค่าสหสัมพันธ์ และการทดสอบค่าที (t-test)
ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่วนรวมมีพฤติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

2. บรรยาการองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 16 แห่ง มีบรรยาการองค์การทั้ง 6 แบบ คือ แบบรวบอำนาจ 4 แห่ง แบบแจ่มใส 3 แห่ง แบบอิสระ 3 แห่ง แบบเข้มแข็ง 3 แห่ง แบบควบคุม 2 แห่ง และแบบสหิทธ 1 แห่ง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ กับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ 8 มิติ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบ ในระดับต่ำ กับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 แต่มีความสัมพันธ์ทางบวก กับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ ในระดับต่ำ กับมิติสหิทธ มิติห่างเหิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ในระดับปานกลาง กับมิติขวัญ มิติมุ่งผลผลิต และในระดับสูง กับ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงคงไว้ซึ่งสมมติฐานข้อ 1 ถึงข้อ 8

4. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ กับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบ ในระดับต่ำ กับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติขาดความสามัคคี และมิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่มีความสัมพันธ์ ทางบวก กับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ ในระดับต่ำ กับมิติสหิทธ มิติห่างเหิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, และ .05 ในระดับปานกลาง กับมิติขวัญ มิติมุ่งผลผลิต และในระดับสูง กับ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงคงไว้ซึ่งสมมติฐานข้อ 9 ถึงข้อ 16

5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ กับแบบบรรยาการองค์การ พบว่าพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับแบบบรรยาการองค์การทั้ง 6 แบบ คือบรรยาการแจ่มใส บรรยาการอิสระ บรรยาการควบคุม บรรยาการสหิทธ บรรยาการ

รวบอำนาจ และบรรยากาศเข้มแข็ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

($r = 0.398$ และ 0.561)

และจากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อคิดพอสรรูปเสนอแนะได้ว่า

การบริหารวิทยาลัยเทคนิคทั้ง 16 แห่ง ของกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา ตามนโยบายของกรมอาชีวศึกษา คณะผู้บริหาร ได้ดำเนินการไปอย่างเหมาะสมกับสภาวะการณ์ของแต่ละวิทยาลัย แต่ถ้าผู้บริหารได้ เพิ่มความพยายามในการที่จะนำศิลปะในเชิงบริหาร โดยการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำของตน ในด้าน มิตรสัมพันธ์ นำหน้าด้านกิจสัมพันธ์ และให้ทั้งสองด้านอยู่ในระดับสูงแล้ว ก็จะเป็น ผลทำให้บรรยากาศองค์การ ได้พัฒนาไปสู่บรรยากาศแบบแจ่มใส (Open Climate) อัน เป็นลักษณะของแบบบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดในการปฏิบัติงาน ได้ทั้ง 16 วิทยาลัยแล้ว ก็จะเป็นกลุ่มสถานศึกษา ของกรมอาชีวศึกษา ที่มีประสิทธิภาพอย่างมีประสิทธิภาพ

Thesis Title : The Relationship Between Administrators' Leadership Behaviors and Organizational Climate of Technical Colleges in The North-Eastern Thailand

Name : WULLOP NARAPONG

Department : Industrial Education

Academic year : 1990

ABSTRACT

The purposes of this study were to investigate the administrators' leadership behaviors and to examine the organizational climate in the Technical Colleges in the North-eastern Thailand under the Vocational Education Department of Ministry of Education and to examine the relationship between the administrators' leadership behaviors and organizational climate in the Technical Colleges in the North-eastern Thailand.

The sample consisted of 495 teachers who teach in 16 Technical Colleges in the North-eastern Thailand. The instruments for data collection were two questionnaires: one on administrators' leadership behaviors translated and compiled from Halpin and Winer's LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) by Vichit Dheerakul, the other on organizational climate adapted from OCDQ (Organization Climate Description Questionnaire) by Halpin and Croft.

The collected data were analyzed by the use of mean, standard deviation, T-score, coefficient correlation and t-test.

The major findings of this study were as follows:

1. The administrators of 16 Technical Colleges in the North-eastern Thailand as a whole had relationship behavior in both aspects of Initiating Structure and Consideration at medium level.

2. The organizational climate of 16 Technical Colleges in the north-eastern Thailand had 6 aspects: to be the Paternal Climate 4 colleges, Open Climate 3 colleges, Autonomous Climate 3 colleges, Closed Climate 3 colleges, Controlled Climate 2 colleges, and the Familiar Climate 1 college.

3. The relationship between the administrators' leadership behaviors in Initiating Structure and the organizational climate in eight aspects indicated that the administrators' leadership behavior had a negative relationship at low level with the organizational climate in the Disengagement, Hindrance with a statistical significant at the level of .01. However, had a positive relationship at low level with the organizational climate in the Intimacy, Aloofness with statistical significant at the level of .01, .05, and had a positive relationship at medium level with the Esprit, Production Emphasis, with statistical significant at the level of .01, and had a positive relationship at high level with the organizational climate in the Thrust, Consideration with a statistical significant at the level of .01.

4. The relationship between the administrators' leadership behavior in Consideration with the organizational climate indicated that the administrators' leadership in Consideration had a negative relationship at low level to the Disengagement and the Hindrance with a statistical significant at the level of .01. However, the organizational climate had a positive relationship at low level to the Intimacy, Aloofness with a statistical significant at the level of .01, .05, had a positive relationship at medium level with the Esprit, Production Emphasis with statistical significant at the level of .01, had a positive relationship at high level with organizational climate in the Thrust, Consideration with a statistical significant at the level of .01.

5. The relationship between the administrators' leadership behavior in Initiating Structure and Consideration with the organizational climate indicated that the administrators' leadership behavior in both aspects of Initiating Structure and Consideration had a positive relationship at medium level with the organizational climate in six aspects: Open Climate, Autonomous Climate, Controlled Climate, Familiar Climate, Paternal Climate and Closed Climate with a statistical significant at the level of .01 ($r = 0.398, 0.561$).

From this research, the researcher can make conclusion and give further suggestions that:

In developing the vocational education system of the

sixteen North-eastern Technical Colleges, the administrators have administrated according to the policies of the Vocational Education Department and each college situation. However, the administrators should try to develop the arts of administration to higher level. This can be done by emphasizing Consideration over Initiating Structure with their subordinated. This gives the effect that the organizational climate develops into an Open Climate which is the most effective aspect in practice. So the sixteen North-eastern Technical Colleges will be an effective efficient education system for the Vocational Education Department.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงด้วยความเรียบร้อย เพราะได้รับความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง จาก อาจารย์ อัจฉรา สืบสินธุ์สกุลไชย ประธานกรรมการที่ปรึกษารองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนันทรโรจน์ และอาจารย์ ดร.ศิริพรรณ ชุ่มนม กรรมการที่ปรึกษา ท่านทั้งสามได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ แนะนำ และตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ ตั้งแต่ต้นจนจบ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

ขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คุณหญิงวนิดา ฐปะเดมิย์ และ อาจารย์ ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล ที่ได้กรุณาช่วยเหลือแนะนำการวางรูปแบบ และความเหมาะสม ตลอดจนคุณค่าของงานวิจัยต่อส่วนรวม

ขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี บิลันธนานนท์ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ และให้แนวคิดต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ยิ่งในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์

ขอบพระคุณ ดร. วิจิตร วรุตบางกูร ที่ได้อนุญาต และให้คำแนะนำแบบสอบถาม การเก็บและรวมข้อมูล ที่ทำการวิจัย เพื่อประกอบวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้

ขอขอบคุณ คณะครูอาจารย์ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 16 แห่ง ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูลการวิจัยเพื่อประกอบวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ และอาจารย์ ช่างยุทธ รวียะวงศ์ อาจารย์ แผนกวิชาอิเล็กทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ ได้ช่วยเหลือในการใช้คอมพิวเตอร์ คำนวณค่าทางสถิติและจัดพิมพ์วิทยานิพนธ์

ขอบคุณ คุณสมพร นราพงษ์ พร้อมด้วยบุตรทุกคน อันเป็นที่รักของผู้วิจัย ที่เปี่ยมแรงใจอย่างดียิ่ง ในการศึกษาและจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อถึก และคุณแม่บุญเกิด นราพงษ์ ที่ได้วางรากฐานทางการศึกษา และเป็นกำลังใจอย่างดียิ่ง ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ หากจะมีคุณค่าและประโยชน์อยู่บ้าง ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่ผู้มีพระคุณดังกล่าวมาแล้ว ซึ่งเป็นผู้มีส่วนช่วยในการศึกษาและจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

วัลลภา นราพงษ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	พ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	๗

บทที่

1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	8
ประโยชน์ของการวิจัย	8
สมมติฐานของการวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	10
คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	12
ขั้นตอนและแนวทางการศึกษา	18
ข้อตกลงเบื้องต้น	19
เชิงอรรถ	20
2 บรรณกรรม และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	22
การดำเนินงานของวิทยาลัยเทคนิค	22
ผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ	31
ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ	48

บทที่

หน้า

องค์การ และแบบบรรยายภาคองค์การ	56
ผลการวิจัยเกี่ยวกับบรรยายภาคองค์การ	67
เชิงอรรถ	74
3 วิธีดำเนินการวิจัย	83
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	83
เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล	102
การจัดกระทำกับข้อมูล	104
การวิเคราะห์ข้อมูล	104
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	106
เชิงอรรถ	110
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	111
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	111
การวิเคราะห์ข้อมูล	112
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	113
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	144
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	144
สมมติฐานของการวิจัย	144
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	146
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	146
การเก็บรวบรวมข้อมูล	147
การวิเคราะห์ข้อมูล	147

บทที่	หน้า
สรุปผลการวิจัย	148
อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	150
เชิงอรรถ	163
บรรณานุกรม	165
ภาคผนวก ก เอกสารที่เกี่ยวข้อง	174
————— ข แบบสอบถาม	179
————— ค การคำนวณทางสถิติ	196
ประวัติการศึกษาของผู้วิจัย	202



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	84
2	แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ใช้ดำเนินการ	103
3	แสดงเกณฑ์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร	106
4	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ	114
5	แสดงค่าคะแนนมาตรฐานที่องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ ...	116
6	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ จำแนกตามแบบ บรรยากาศองค์การ 6 แบบ	131
7	แสดงค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามบรรยากาศองค์การ	135
8	แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ จำแนกตามแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ	136
9	แสดงค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ จำแนกตามบรรยากาศ องค์การ	140
10	แสดงค่าสหสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ 8 มิติ	141
11	แสดงค่าสหสัมพันธ์พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติกับบรรยากาศองค์การ 6 แบบ.	143
12	แสดงการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	196
13	แสดงการหาค่าสหสัมพันธ์พฤติกรรมผู้นำกับองค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ	198
14	แสดงการหาค่าสหสัมพันธ์ พฤติกรรมผู้นำ กับ บรรยากาศองค์การ	200

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1	แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา	11
2	แสดงตัวแปรที่ศึกษา	12
3	แสดงพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ	40
4	แสดงพฤติกรรมผู้นำ Managerial Grid	41
5	แสดงพฤติกรรมการบริหารของ Tannenbaum และ Schmidt ..	44
6	แสดงพฤติกรรมตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard ...	46
7	แสดงแบบบรรยายศาสตร์การของ Halpin และ Croft	63
8	แสดงระดับองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ แบบแจ่มใส	96
9	แสดงระดับองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ แบบ อิสระ	97
10	แสดงระดับองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ แบบ ความคลุม	98
11	แสดงระดับองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ แบบ สนิทสนม	99
12	แสดงระดับองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ แบบ รวบอำนาจ ...	100
13	แสดงระดับองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ แบบ ซึมเข้า	101
14	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.1 7 9 13 .	117
15	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.2	118
16	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.3	119
17	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.4	120
18	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.5	121
19	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.6	122
20	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยายศาสตร์การ ของ วท.8	123

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่

หน้า

21	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของ วท.10	124
22	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของ วท.11	125
23	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของ วท.12	126
24	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของ วท.14	127
25	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของ วท.15	128
26	แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของ วท.16	129



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ นั่นคือการศึกษาเป็นกระบวนการในการฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้และทักษะ และถือว่าเป็นความจำเป็นในสังคมแต่ละยุคแต่ละสมัย ซึ่งการศึกษามุ่งหวังให้บุคคลเกิดการพัฒนาทางความรู้ความสามารถและเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต (Life Long Process) ประเทศชาติจะเจริญมากน้อยขึ้นอยู่กับกำลังคน ซึ่งกำลังคนจะมีประสิทธิภาพมากน้อยขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ดังนั้นการจัดการศึกษาต้องพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของสังคม และจัดตามวัตถุประสงค์ทั่วไปของการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 (2530-2534) ¹ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความคิด ทักษะและมีพลานามัยที่สมบูรณ์ในการประกอบอาชีพ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและเป็นกำลังพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

การจัดการศึกษาทางด้านอาชีวศึกษา เพื่อดำเนินการพัฒนากำลังคนในสาขาวิชา การอาชีพต่างๆ ทั้งระดับกลาง และระดับสูง ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ² อีกทั้งยังผลิตกำลังคนประเภทช่างฝีมือต่างๆ เพื่อสนองความต้องการตลาดแรงงานและสามารถประกอบอาชีพอิสระได้อย่างเหมาะสม³

ดังนั้นการจัดการอาชีวศึกษาทุกระดับ จะต้องเข้าใจระบบของ งานอาชีพ ธุรกิจ การบริการ และการอุตสาหกรรม เพื่อจะแปลความหมายนำไปสู่การจัดหลักสูตรและแนวทางการอบรมที่เหมาะสม ซึ่งหมายถึง นักการอาชีวศึกษาต้องมี มโนทัศน์ (Concept) ในงานของ

ตน มีทักษะในการจัดหลักสูตร จัดโปรแกรมการอาชีพและเทคโนโลยีศึกษาเป็นอย่างดี มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถติดต่อประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงทั้งภาครัฐและภาคเอกชน กับบุคลากรของตน รวมทั้งผู้ประกอบการและประชาชนในท้องถิ่น⁴ การบริหารงานสถานศึกษาในสังกัดกรมอาชีวศึกษาก็เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่นๆ กล่าวคือสถานศึกษาเป็นองค์การหรือหน่วยงานหนึ่งของรัฐ ซึ่งองค์การหรือหน่วยงานทุกแห่งทุกระดับ ทั้งด้านรัฐกิจและธุรกิจ จะต้องประกอบด้วย บุคลากร กับ งาน บุคลากรในที่นี้หมายถึง บรรดาครูอาจารย์ พนักงาน และเจ้าหน้าที่งานต่างๆ ส่วนงานนั้นก็คือ การกิจทุกอย่างที่หน่วยงานแต่ละแห่งรับผิดชอบอยู่ บุคลากรกับงานเป็นของคู่กัน และเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างแยกแยะไม่ออก เพราะบุคลากรก่อให้เกิดผลงานมาสู่องค์การหรือหน่วยงาน งานเป็นกิจกรรมของสังคมที่ทุกคนต้องทำร่วมกัน งานยิ่งใหญ่เท่าไรยิ่งต้องใช้ความพยายามร่วมกันมากเท่านั้น การทำงานร่วมกันจำนวนมากย่อมต้องอาศัยกระบวนการและเทคโนโลยีต่างๆ หลายประการ ที่เรียกว่า "การบริหาร" เพื่อช่วยให้งานดำเนินไปอย่างเรียบร้อย และประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานนั้น เป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับ 4 องค์ประกอบ คือ งาน องค์การรูปนัย กลุ่มผู้ร่วมงาน และที่สำคัญคือ ผู้นำ อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการที่จะดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน ซึ่ง ประทุม รอดประเสริฐ⁵ ได้กล่าวว่า

..การบริหารงานโดยโครงสร้างแล้ว เป็นระดับขั้นแห่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ภายในระบบสังคมหนึ่งซึ่งการบริหารงานจะให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ส่วนหนึ่งขึ้นกับ ผู้บังคับบัญชา เป็นสำคัญ เพราะผู้บังคับบัญชาเปรียบเสมือนซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักชัย ของหน่วยงานเป็นดวงประทีปของผู้ใต้บังคับบัญชา..

และจากแนวคิดดังกล่าว สมพงษ์ เกษมสิน⁶ กล่าวว่า "ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงานโดยส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้ผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพและคุณค่าขององค์การ ที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี"

ภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหาร ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษคือ การสร้างบรรยากาศที่พึงประสงค์ โดยจะทำให้เกิดขวัญ และ กำลังใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นอย่างดี เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจ และยินดีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ เกิดความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ให้ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ผู้นำต้องตระหนักอยู่เสมอว่าบุคลากรในหน่วยงานไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจมีอารมณ์ มีความรู้สึกนึกคิดและมีความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำต้องศึกษาพฤติกรรมมนุษย์อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทาง ในการสร้างบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ดังกล่าวแล้วให้เกิดขึ้นในหน่วยงานของตน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น เพราะบรรยากาศองค์การนั้นส่วนใหญ่เกิดจากผลของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้กลวิธีที่แสดงออกในพฤติกรรมให้เหมาะสม และถือว่าเป็นภารกิจหลัก ดังเช่น ไพบรรณ มุสิกสาร⁷ กล่าวว่า

...บรรยากาศองค์การนั้น เกิดจากการประสานสัมพันธ์ของ บุคลิกภาพ ความต้องการ ค่านิยม เจตคติ ปัญหา และความสนใจของสมาชิกกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ของหน่วยงานเข้าด้วยกันในลักษณะสมดุลและเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ถูกสะสมและนัดหมายตามลำดับจนมีลักษณะเป็นเอกลักษณ์ หรือบุคลิกภาพของหน่วยงาน ดังนั้นลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาจึงเป็นบทบาทหน้าที่ ที่สำคัญยิ่งในการสร้างบรรยากาศองค์การ...

ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาชั้นแม้จะไม่รุนแรง แต่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของนักเรียน และเป็นภาระของผู้บริหารต้องหาวิธีการแก้ไข เช่น ปัญหาจากข้อสรุปของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา ส.จ.ล. ปีการศึกษา 2532⁸ ที่ได้ศึกษาดูงานสถานศึกษา สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค ได้สรุปปัญหาของวิทยาลัยเทคนิคไว้ดังนี้ ครูอาจารย์ขาดประสบการณ์ด้านวิชาชีพ ครูอาจารย์ขาดทักษะในการจัดทำแผนงาน ครูอาจารย์ไม่ได้เตรียมการสอน การจัดตารางสอนไม่คำนึงถึงประโยชน์ของนักเรียน การจัดหาวัสดุฝึกล่าช้า ขาดการนิเทศภายใน ผู้บริหารไม่กำกับดูแลงานเท่าที่ควร ครูผู้ฝึกและอุปกรณ์การฝึก

ไม่เพียงพอและล้าสมัย ตลอดจนการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคนิค ยังขาดการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

สภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ถึงแม้ว่าจะไม่ค่อยรุนแรง แต่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ดังที่กองแผนงาน^๑ ได้สำรวจถึงสภาพปัญหาและคณะทำงานได้สรุปเพื่อดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ปัญหาในเรื่องของบุคลากรมีมากมาย แต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารพอสรุป ได้ดังนี้

1. ผู้บริหาร ไม่ค่อยมีหลักการบริหาร
2. สภาพโรงเรียน ไม่เข้ากับสภาพตลาดแรงงาน
3. บุคลากร ไม่มีวิญญานความเป็นครู
4. มนุษย์ทองคำ (ครูอาจารย์ที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษทางการวิชาชีพ) ในสถานศึกษา ไม่เคารพหรือเชื่อฟังผู้บริหารหรือผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาขั้นต้นเพราะถือว่า ผู้บังคับบัญชานั้นสูงยกย่องว่าตนเองเด่นแล้ว
5. ผู้สำเร็จจากสถานศึกษาอาชีวศึกษา เมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานยังขาดความอดทน

เมื่อพิจารณาจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาดังกล่าว ตามภารกิจและหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหาร มูลเหตุแห่งปัญหาน่าจะมาจากผู้บริหารวิทยาลัย มีพฤติกรรมในเชิงบริหารในการสนองตอบความต้องการของหน่วยงานหรือขององค์การ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรตามสภาพความเป็นจริงที่เหมาะสม ตลอดจนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อบุคลากรในลักษณะก่อให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ไม่พึงประสงค์ขึ้นในหน่วยงาน จากข้อเท็จจริงดังกล่าว ก็ไม่ได้ถือว่าผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีปัญหาเหล่านั้น ไม่มีความรู้ในหลักการบริหาร เพียงแต่ว่าไม่นำหรือไม่คาดคิดในเรื่อง การนำศิลปะในหลักการบริหารไปสู่นวปฏิบัติอย่างเหมาะสมและจริงจัง

จากสภาพปัญหา แนวความคิด และหลักการต่างๆ ของนักวิชาการ นักบริหาร ทั้งอยู่ในและนอกวงการศึกษาข้างต้น และจากประสบการณ์ตรงของผู้วิจัย ซึ่งปฏิบัติงานใน

สถานศึกษามานาน และปัจจุบันได้มีการกิจร่วมกับฝ่ายบริหาร ตลอดจนเคยได้รับมอบหมาย ในฐานะกรรมการบริหารกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตรวจสอบการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคนิคภายในกลุ่ม พบว่าแต่ละวิทยาลัยดำเนินการ มีประสิทธิภาพมากบ้างน้อยบ้าง แตกต่างกัน ถ้าจะพิจารณาทางด้านวิธภาวะของผู้บริหาร หรือครูอาจารย์ แต่ละสถานศึกษา มีลักษณะคล้ายคลึงและใกล้เคียงกัน ไม่น่าจะเป็นมูลเหตุแห่งความแตกต่างได้ ถ้าพิจารณาในเรื่องหลักการบริหาร การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ทุกสถานศึกษา มีนโยบายและแนวทางอันเดียวกัน มีคณะกรรมการ ทำการวิเคราะห์ประเมินผล พัฒนาปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง ไม่น่าจะเป็นมูลเหตุให้เกิดความแตกต่างได้เช่นกัน.

จากการที่ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ ที่แสดงออกต่อกัน ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา คือ ผู้อำนวยการ กับผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ครูอาจารย์ ซึ่งเป็นตัวเร่งที่ทำให้เกิดบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ขึ้น และผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะบันดาลให้เกิดบรรยากาศดังกล่าว ได้ก็คือผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ แต่อย่างไรก็ตามประสิทธิภาพที่แตกต่างกันของแต่ละสถานศึกษานั้น ก็ยังเป็นความแตกต่างที่ยังหาข้อสรุปไม่ได้ จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา คือเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" เพราะได้พิจารณาเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศที่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งถ้าผู้นำมีพฤติกรรมไม่เหมาะสมและไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในหน่วยงานแล้ว การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพย่อมเกิดขึ้นไม่ได้ และผู้บริหารที่ดีนั้นต้องต้นตัวอยู่เสมอที่จะต้องศึกษาให้ทราบว่าบรรยากาศองค์การในขณะนั้นเป็นอย่างไร เพื่อจะได้หาวิธีการปรับปรุงแก้ไขให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กอปรกับเรื่องนี้ยังไม่มีผู้ใดหรือหน่วยงานใด ได้ทำการศึกษาวิจัยมาก่อน ผู้วิจัยคาดหวังว่า ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของกรมอาชีวศึกษามาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ให้สอดคล้องสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ

ที่พึงประสงค์ เพื่อให้งานในหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อคุณภาพการอาชีวศึกษาโดยรวม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพของประชาชน โดยเฉพาะปัจจุบันสังคมไทยกำลังเปลี่ยนจากสังคมเกษตรกรรม เลื่อนไหลไปเป็นสังคมอุตสาหกรรม นั้น ประชาชนที่มีคุณภาพจะทำให้การพัฒนามีประสิทธิภาพลสืบไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ด้านพฤติกรรมผู้นำผู้วิจัยยึดแนวทางทฤษฎีของ Halpin และ Winer¹⁰ ซึ่งศึกษา และได้สรุปพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติที่ 1 พฤติกรรมผู้นำ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) และมิติที่ 2 พฤติกรรมผู้นำ ด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เหตุที่จะยึดแนวคิดและทฤษฎีนี้ เห็นว่าเหมาะสมและสอดคล้องกับระบบการบริหารงานของสังคมไทย ซึ่งบริหารงานโดยมุ่งที่จะให้ได้ทั้งผลงาน และน้ำใจคน โดยเฉพาะเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ ของ Halpin และ Winer ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำโดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ใกล้ชิดและได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโดยตรง โดยเฉพาะเครื่องมือวัดพฤติกรรม LBDQ ของ Halpin ที่ใช้ชุดนี้ วิจิตร ชีระกุล¹¹ ได้แปลและเรียบเรียงเผยแพร่ จำนวน 40 ข้อ และก่อนนี้เคยได้นำไปใช้ในงานวิจัย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับเพศ อายุ ประสบการณ์ และคุณวุฒิ ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมในเขตกรุงเทพฯ ปี พ.ศ. 2515 ได้ผลดีมาแล้ว นับแต่นั้นเป็นต้นมา มีนักการศึกษาไทยหลายคนได้นำเครื่องมือวัดพฤติกรรม LBDQ ชุดที่ วิจิตร ชีระกุล แปลเผยแพร่ไปใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ได้ผลดีมาแล้ว เช่น ศรัญญา วรากุลวิทย์¹² ได้นำไปวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เมื่อ พ.ศ. 2527 ได้ผลดีมาแล้วเช่นกัน

ด้านบรรยากาศองค์การผู้วิจัยได้ยึดแนวทางทฤษฎีของ Halpin และ Croft¹³ เป็นหลักในการวิจัย แนวคิดและทฤษฎีนี้ Halpin และ Croft ได้จัดลำดับบรรยากาศองค์การ

ไว้ 6 แบบ คือ บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) แบบอิสระ (Autonomous Climate) แบบควบคุม (Controlled Climate) แบบสนิทสนมคุ้นเคย (Familiar Climate) แบบพ่อหรือรวบอำนาจ (Paternal Climate) และแบบปิดหรือขี้นมเข้า (Closed Climate) บรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบนี้ มีองค์ประกอบในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์กับครูอาจารย์ และระหว่างครูอาจารย์กับครูใหญ่ มี 8 มิติ ซึ่ง 4 มิติแรก วัดได้จากพฤติกรรมของครูอาจารย์ ได้แก่ ลักษณะขาดความสามัคคี (Disengagement) ลักษณะการมีอุปสรรค (Hindrane) ลักษณะการมีขวัญกำลังใจ (Esprit) ลักษณะการคุ้นเคย (Intimacy) ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การอีก 4 มิติ วัดได้จากลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ ได้แก่ ลักษณะห่างเหิน (Aloofness) ลักษณะการมุ่งผลผลิต (Production Emphasis) ลักษณะเป็นแบบอย่าง (Thrust) และลักษณะการพิจารณา (Consideration)

การแปลผลองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ทั้ง 8 มิติ ใช้วิธีการและหลักเกณฑ์ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Halpin และ Croft เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้เพราะพิจารณาเห็นว่าแนวคิดและทฤษฎีตลอดจนเครื่องมือวัดของ Halpin และ Croft เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะในวงการการศึกษาไทยได้มีการนำมาใช้ในการวิจัย หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การในหน่วยงานทางการศึกษาระดับต่าง ๆ และได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างดีมาแล้ว เช่น หาญชัย สงวนให้ เมื่อปี พ.ศ.2519 วิเชียร เบลีชัยจิต เมื่อปี พ.ศ.2523 ร.ต.อ. หญิงพูนทรัพย์ ดีมาก ในปีพ.ศ. 2527 และ สม มั่งคั่ง เมื่อปี พ.ศ.2531 เป็นต้น จึงทำให้ผู้วิจัยคาดว่า ถ้านำแนวคิดทฤษฎี และเครื่องมือของ Halpin และ Croft มาใช้ในการวิจัย เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คงจะได้รับผลสำเร็จที่ดีและมีประโยชน์ต่อการบริหารงานวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นอย่างมากด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในด้านกิจสัมพันธ์ และ ด้านมิตรสัมพันธ์
2. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่าเป็นแบบใดใน 6 แบบคือ แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบข่มเข่า
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ให้สอดคล้องเข้ากับลักษณะพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์
2. สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการ วางแผนคัดเลือก ฝึกอบรม และพัฒนาผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในเรื่องพฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การ
3. จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจ ที่จะใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้า เรื่อง พฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การในหน่วยงานอื่นๆ ได้ต่อไป

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ ขาดความสามัคคี
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ อุปสรรค
3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ ขวัญ
4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ สนิทสนม
5. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ ห่างเหิน
6. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ มุ่งผลผลิต
7. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ เป็นแบบอย่าง
8. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับ องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ กรุณาปรานี
9. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ ขาดความสามัคคี
10. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ อุปสรรค
11. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ ขวัญ
12. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมติดิจิทัลมีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติ สนิทสนม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

13. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบ
ของบรรยากาสองค์การ มิติ ทางการเมือง

14. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบ
ของบรรยากาสองค์การ มิติ มุ่งผลผลิต

15. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบ
ของบรรยากาสองค์การ มิติ เป็นแบบอย่าง

16. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบ
ของบรรยากาสองค์การ มิติ กรุณาปราณี

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ประชากร (ตามภาพที่ 1 หน้า 11)

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูอาจารย์ที่ปฏิบัติราชการ
ประจำอยู่ในวิทยาลัยเทคนิค ที่สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการ
ศึกษา 2532 รวม ทั้งสิ้น 16 แห่ง จำนวน 1710 คน¹⁴

2. ตัวแปรที่ทำการศึกษา (ตามภาพที่ 2 หน้า 12)

2.1 ตัวแปรอิสระ คือตัวแปรที่เป็นพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติคือ

2.1.1 พฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure)

2.1.2 พฤติกรรมผู้นำ มิติ มิตรสัมพันธ์ (Consideration)

2.2 ตัวแปรตาม

2.2.1 ลักษณะตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบให้เกิดบรรยากาสองค์การ

8 มิติ ได้แก่

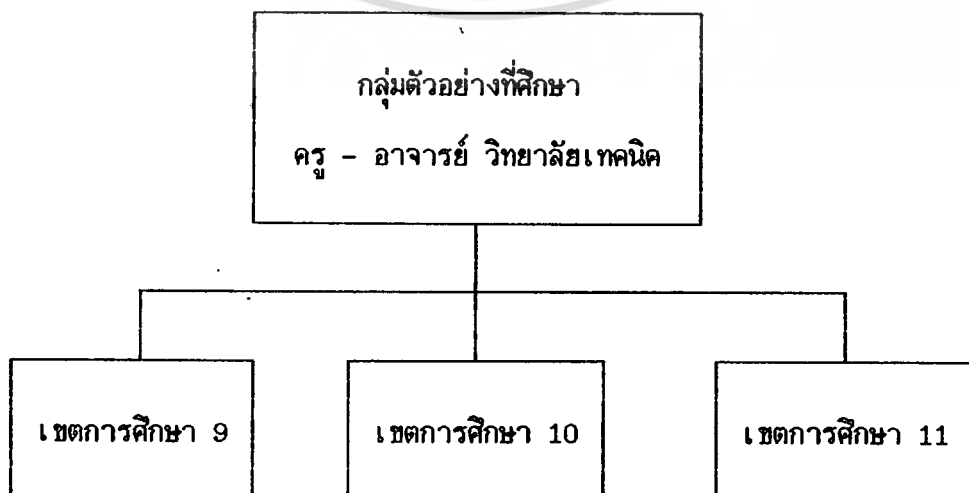
2.2.1.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.2.1.2 มิติอุปสรรค (Hindrancel)
- 2.2.1.3 มิติขวัญ (Esprit)
- 2.2.1.4 มิติสนิทสนม (Intimacy)
- 2.2.1.5 มิติห่างเหิน (Aloofness)
- 2.2.1.6 มิติมุ่งผลผลิต (Product Emphasis)
- 2.2.1.7 มิติแนบอย่าง (Thrust)
- 2.2.1.8 มิติการพาปราณี (Consideration)
- 2.2.2 ตัวแปรที่เป็นลักษณะบรรยากาศองค์การ 6 แบบ คือ
 - 2.2.2.1 แบบบรรยากาศแจ่มใส (Open Climate)
 - 2.2.2.2 แบบบรรยากาศอิสระ (Autonomous Climate)
 - 2.2.2.3 แบบบรรยากาศควบคุม (Controlled Climate)
 - 2.2.2.4 แบบบรรยากาศสนิทสนม (Familiar Climate)
 - 2.2.2.5 แบบบรรยากาศรวบอำนาจ (Paternal Climate)
 - 2.2.2.6 แบบบรรยากาศปิดกั้น (Closed Climate)

ภาพที่ 1

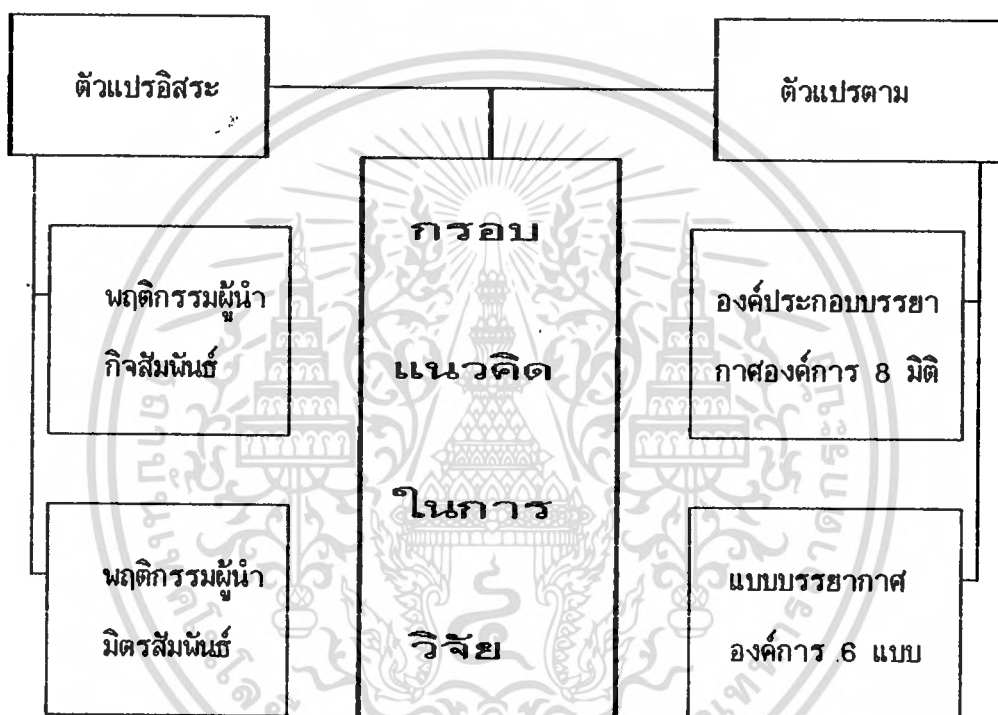
ประชากรที่ทำการศึกษา



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 2

ตัวแปรที่ทำการศึกษา

คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ทำที่ที่แสดงออกมาของผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้บริหารองค์การ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานระหว่างสมาชิกฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ทำที่ที่แสดงออกมาถึงความสามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการนำกลุ่มของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ซึ่งแสดงออกมาในการบริหารงาน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในขณะที่ปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ 2 มิติ คือ

2.1 พฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure)

หมายถึง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ที่ให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญต่องานมากกว่าคนในวิทยาลัย ถือว่าคนเป็นเพียงเครื่องมือในการที่จะช่วยให้การทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์เท่านั้น จึงมีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด เพื่อป้องกันมิให้งานที่ทำได้ล่าช้าหรือเสียหาย จะไม่พยายามมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจ ถือว่าการตัดสินใจเป็นสิทธิของผู้บริหารงานวิทยาลัยแต่เพียงผู้เดียว ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร กับครูอาจารย์ผู้ร่วมงานจึงเป็นไปอย่าง มีระบบ ยึดมั่นในระเบียบอย่างจริงจังอยู่ตลอดเวลา

2.2 พฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ที่มีความมั่นคงในความเป็นผู้นำ เห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานเสมอ ให้ความสนใจต่อความสำเร็จ และทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน เป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือส่งเสริม และสนับสนุนการทำงาน ของผู้ร่วมงานให้มีอิสระเต็มที่ในการทำงานตามเป้าหมายขององค์การ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร กับครูอาจารย์นั้น ก็เป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน

3. ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งได้รับแต่งตั้งจากอธิบดีกรมอาชีวศึกษา ให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค และได้ปฏิบัติราชการประจำที่วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2532

4. ครูอาจารย์ หมายถึง ผู้สอนที่เป็นข้าราชการครู ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ที่ได้รับแต่งตั้งจากอธิบดีกรมอาชีวศึกษา ให้ปฏิบัติการสอนในวิทยาลัยเทคนิค และได้ปฏิบัติราชการประจำอยู่ที่วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2532

5. บรรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) หมายถึง บรรรยากาศการทำงานในวิทยาลัยเทคนิค อันเป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมของทุกคนในวิทยาลัย ซึ่งวัดได้จากการสอบถามความคิดเห็น ทรรศนะหรือความรู้สึกนึกคิดของครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยยึดตามแนวคิดและทฤษฎีของ Halpin และ Croft ซึ่งได้จัดองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การไว้ 8 มิติ ดังนี้

5.1 องค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ ที่วัดได้จากลักษณะพฤติกรรมของครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิค

5.1.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงาน ขาดความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งๆที่ลักษณะงานนั้นจะเกิดผลดีต้องทำด้วยความร่วมมือกันเป็นหมู่คณะ

5.1.2 มิติอุปสรรค (Hindrane) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า เพื่อนร่วมงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยความไม่คล่องตัวหรือขาดความสะดวกเพราะว่า ผู้บริหารให้ทำงานมากเกินไป รู้สึกอัดอัดใจที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่ง ตามมติของคณะกรรมการ คณะทำงานและระเบียบกฎเกณฑ์อื่นๆ ที่เห็นว่าไม่จำเป็น เกิดความยุ่งยากและลำบากต่อการปฏิบัติมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวก

5.1.3 มิติขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่า เพื่อนร่วมงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่แสดงออกถึงความรักหมู่คณะ การมีขวัญและกำลังใจอันเนื่องจากผลสำเร็จของงาน และได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคมจากทุกฝ่าย

5.1.4 มิติสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า เพื่อนร่วมงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยแสดงออกถึงความสนิทสนมเป็นเอง สบายสนั่น แต่อาจจะไม่เกี่ยวกับผลสำเร็จในงานที่ปฏิบัติก็ได้

5.2 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ที่วัดได้จากลักษณะพฤติกรรมของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค

5.2.1 มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และนโยบาย อย่างเคร่งครัด มีการติดต่อเป็นส่วนรวมมากกว่าที่จะพบปะเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหาร กับครูอาจารย์มีน้อยมาก

5.2.2 มิติมุ่งผลผลิต (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ว่าบริหารงาน โดยคำนึงถึงผลงานมาก โดยจะคอยควบคุม สั่งการ ตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอาจารย์อย่างใกล้ชิด และ การปฏิบัติงานจะต้องทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด โดยไม่รู้สึกต่อเสียงสะท้อนจากครูอาจารย์.

5.2.3 มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ว่าพยายามที่จะกระตุ้น หรือจูงใจให้ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงาน โดยไม่ใช้การควบคุม ตรวจตรา หรือสั่งการโดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนให้ดีที่สุด จนเป็นแบบอย่างที่ยุ่อื่นจะถือไปเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานได้

5.2.4 มิติกรุณาปรานี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารว่า ปฏิบัติต่อครูอาจารย์ผู้ใต้บังคับบัญชาแบบเป็นกันเอง คอยให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และเรื่องส่วนตัวของครูอาจารย์ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

5.3 แบบบรรยากาศขององค์การ ได้จากการแปลผลการวัดองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ 8 มิติ (ตามข้อ 5.1 และ 5.2) ให้เป็นลักษณะบรรยากาศองค์การ 6 แบบ โดยยึดตามแนวคิดและทฤษฎีของ Halpin และ Croft คือ

5.3.1 บรรยากาศแจ่มใส (Open Climate) หมายถึงบรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ที่ทั้งผู้บริหาร และครูอาจารย์ ต่างมีความรู้สึกว่ามี ความรู้สึกสดชื่น สุขสบายใจ ทุกคนมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร มี

ความพึงพอใจในผลงานของหมู่คณะ และมีความภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกของวิทยาลัยเทคนิคนี้

5.3.2 บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ที่ผู้บริหารได้ให้การส่งเสริมให้ครูอาจารย์ มีอิสระ ในการสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรและในการปฏิบัติงานร่วมกัน ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจดี มีความสัมพันธ์กันดี จึงทำให้ผลการปฏิบัติดีตามไปด้วย

5.3.3 บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน จึงพยายามควบคุม ตรวจสอบ และสั่งการให้ครูอาจารย์ปฏิบัติตาม คำสั่ง และหลักเกณฑ์ที่วางไว้ เพื่อให้ผลตามต้องการ ครูอาจารย์จึงมีงานทำมากจนล้นมือ ไม่ค่อยจะมีเวลาสร้างความสัมพันธ์กัน แต่เนื่องจากผู้บริหาร บริหารงานดี จึงทำให้ผลงานดี ผลงานของวิทยาลัยเทคนิคที่ปรากฏ สร้างความภาคภูมิใจให้แก่ครูอาจารย์ ขวัญและกำลังใจของครูอาจารย์อยู่ในเกณฑ์ดี

5.3.4 บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) หมายถึง บรรยากาศในการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ที่ผู้บริหาร และครูอาจารย์ มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันฉันท์มิตร มีความสนิทสนมคุ้นเคยกันอย่างมาก ผู้บริหารไม่ชอบควบคุม ตรวจสอบ หรือสั่งการด้วยตนเองมากนัก แต่จะปล่อยให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงานตามความพึงพอใจของแต่ละคน ขวัญและกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้รับความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรเพียงอย่างเดียว ส่วนความภาคภูมิใจในผลงานมีน้อย

5.3.5 บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยการออกคำสั่ง ควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิคอย่างใกล้ชิด ประดุจเงาตามตัว กระทำตนเป็นผู้รอบรู้ไปหมดทุกๆ ด้าน ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของครูอาจารย์ ครูอาจารย์เกิดความเบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ผลงานที่ออกมาจึงไม่มีคุณภาพ หรือพล้มเหลว ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับครูอาจารย์มีน้อยมาก ครู

อาจารย์เสียขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

5.3.6 บรรยากาศแบบเข้มเข้ (Close Climate) หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยขาดความรอบรู้ ขาดบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหาร ผู้บริหารจะไม่ค่อยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่ครูอาจารย์ แต่พยายามตั้งกฎเกณฑ์หรือระเบียบนำมาใช้อย่างพร่ำเพรื่อ ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์การพูดกับการปฏิบัติไม่ตรงกัน ครูอาจารย์ขาดความเลื่อมใส ขาดความกระตือรือร้น เสียขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด

6. วิทยาลัยเทคนิค หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนวิชาชีพ ที่สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา ที่ตั้งอยู่เขตการศึกษา 9, 10 และ 11 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคเลย วิทยาลัยเทคนิคหนองคาย วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี วิทยาลัยเทคนิคนครพนม วิทยาลัยเทคนิคยโสธร วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคาม วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์ วิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์ วิทยาลัยเทคนิคสุรินทร์ และวิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ

7. กองวิทยาลัยเทคนิค หมายถึง หน่วยงานของกรมอาชีวศึกษา และเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

8. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หมายถึง ภาคที่ตั้งเขตการศึกษา 9, 10 และเขตการศึกษา 11 ได้แก่จังหวัด เลย หนองคาย อุดรธานี ขอนแก่น สกลนคร อุบลราชธานี นครพนม ยโสธร ร้อยเอ็ด มหาสารคาม กาฬสินธุ์ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ และมุกดาหาร ที่วิทยาลัยเทคนิคตั้งอยู่ จำนวน 16 วิทยาลัย (ยกเว้นจังหวัดมุกดาหาร)

ขั้นตอนและแนวทางศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางแผนทางศึกษาค้นคว้าหลักการต่างๆ และขั้นตอนการดำเนินงาน ตามแนวทางวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1.

- 1.1 ศึกษานโยบาย และเป้าหมายของการจัดการอาชีวศึกษา
- 1.2 ศึกษาเอกสาร บทความ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องการวิจัยนี้
- 1.3 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ และบรรยากาศ

องค์การ

ขั้นตอนที่ 2.

- 2.1 แจกแจงและตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 2.2 แจกแจงประโยชน์ของการวิจัย
- 2.3 แจกแจงและกำหนดขอบเขตของการวิจัย
- 2.4 ตั้งสมมุติฐานของการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3. พิจารณาสร้างและปรับปรุงเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 4. เสนอเครื่องมือต่ออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ

และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำชี้แนะ

ขั้นตอนที่ 5. ทดลองใช้เครื่องมือหาความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น และปรับปรุงก่อนนำไปใช้จริง

ขั้นตอนที่ 6. เก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 7. วิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 8. สรุปผลการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 9. รายงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการวิจัยครั้งนี้ข้อตกลงเบื้องต้นคือ

1. ผู้วิจัยเชื่อว่า ครูอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน มีความจริงใจในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ และทุกคนสามารถชี้บ่งลักษณะพฤติกรรมผู้นำของเพื่อนครูอาจารย์ และผู้บริหาร ของวิทยาลัยเทคนิคที่ตนเองปฏิบัติราชการอยู่ ได้เท่าเทียมกันตามความคิดเห็นส่วนตัวของตนเอง โดยไม่มีอคติใด ๆ
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงออกในการบริหาร 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) และ มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ตามแนวคิดและหลักการของ Halpin และ Winer
3. การวิจัยในด้านบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยคำนึงถึง สังกัดสายบังคับบัญชา โครงสร้างระบบการบริหารภายใน และสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเท่านั้น ไม่ได้คำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่แตกต่างกัน

เชิงอรรถ

- ¹ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 6 (2530-2534) (กรุงเทพ : 2529), น. 25.
- ² เรื่องเดียวกัน, น. 53.
- ³ รุ่ง แก้วแดง, "แนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา," 94 ปี กระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529), น. 42.
- ⁴ เมธี บิลันธนาภรณ์, "มโนทัศน์ของผู้บริหารกับหลักสูตรอาชีวศึกษา," วารสารอาชีวศึกษา (พฤศจิกายน 2527), น. 67.
- ⁵ ประทุม รอดประเสริฐ, ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร (กรุงเทพ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525), น. 1.
- ⁶ สมพงษ์ เกษมสิน, สารานุกรมการบริหาร (กรุงเทพ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517), น. 89.
- ⁷ ไพพรรณ มุสิกसार, "ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัวและประสบการณ์ของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมแบบประสม กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2517, น. 4.
- ⁸ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, "ผู้บริหารที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า," เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา (คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 18 กันยายน 2532), น. E15 - E19.
- ⁹ กอบพร อินทรกำแหง, "ความคิดเห็นในการพัฒนารั้วยากรบุคคล กรมอาชีวศึกษา," หนังสือรายงาน (กองแผนงาน, กรมอาชีวศึกษา, โรเนียวเย็บเล่ม, 2531), น. 10 - 11.

¹⁰ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์, พฤติกรรมองค์การและการบริหาร (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2530), น. 78 - 79.

¹¹วิจิตร ชีระกุล, "พฤติกรรมผู้นำ," วิทยาศาสตร์ (15 สิงหาคม 2518), น. 19 - 21.

¹²บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, บทคัดย่อวิทยานิพนธ์ พ.ศ.2527 (กรุงเทพฯ : 2527), น. 122 - 124.

¹³ถวิล เกื้อกุลวงศ์, การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2530), น. 142 - 149.

¹⁴ฝ่ายสถิติและประเมินผล กองแผนงาน กรมอาชีวศึกษา, "ข้อมูลบุคลากรในสถานศึกษา ปีการศึกษา 2532," (เอกสารอัดสำเนา), น. 2-9 - 2-10.

บทที่ 2

วาระกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

วาระกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การดำเนินงานของวิทยาลัยเทคนิค
2. ผู้นำและพฤติกรรมผู้นำ
3. งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ
4. องค์การและแบบบรรยายกาองค์การ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยายกาองค์การ

การดำเนินงานของวิทยาลัยเทคนิค

วิทยาลัยเทคนิค เป็นหน่วยงานของรัฐ สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา มีหน้าที่จัดการอาชีวศึกษาของประเทศทั้งในระบบและนอกระบบโดยดำเนินการดังนี้

1. หลักสูตรที่ดำเนินการมี 4 หลักสูตร¹ ได้แก่

1.1 หลักสูตรพิเศษ เป็นหลักสูตรที่กรมอาชีวศึกษา มีนโยบายที่จะให้วิทยาลัยเทคนิคได้ปรับประยุกต์หลักสูตรวิชาชีพต่างๆ เพื่อส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชนทั่วไปที่ไม่มีโอกาสศึกษาในหลักสูตรปกติ โดยจัดให้สนองตอบความต้องการของชุมชนแต่ละท้องถิ่น ใช้ระยะเวลาตามสภาพที่เหมาะสม

1.2 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) รับนักเรียนที่จบชั้น ม.3 เข้าศึกษาต่อ 3 ปี

1.3 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) รับนักเรียนที่จบชั้นประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) เข้าศึกษาต่อ 2 ปี

1.4 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพเทคนิค (ปวท) รับนักเรียนที่จบ

ชั้น ม.6 เข้าศึกษาต่อ 2 ปี

2. ประเภทวิชาชีพที่ดำเนินการ ได้แก่

- 2.1 ประเภทวิชา อุตสาหกรรม
- 2.2 ประเภทวิชา พาณิชยกรรม
- 2.3 ประเภทวิชา คหกรรม
- 2.4 ประเภทวิชา ศิลปหัตถกรรม

ซึ่งแต่ละวิทยาลัยเปิดดำเนินการที่เหมือนกันทั้งหมดทั่วประเทศ คือ ประเภทที่ 1 ส่วนประเภทที่ 2,3 และ 4 นั้นเปิดบางวิทยาลัย ตามความจำเป็นที่เหมาะสม

3. นโยบายการอาชีวศึกษา² เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสนองนโยบายตามแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา ในปี 2532 กรมอาชีวศึกษาได้วางแนวทางให้สถานศึกษาในสังกัดถือปฏิบัติหรือเรียกว่า แนวปฏิบัติ 10 ประการ ได้แก่

3.1 จัดการเรียนการสอนในระดับช่างฝีมือ (ปวช.) และช่างเทคนิค (ปวส, ปวท.) ดำเนินการตามกระบวนการที่ถูกต้อง ให้มีประสิทธิภาพทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามความก้าวหน้า และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ตามความต้องการของผู้ใช้กำลังคน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

3.2 ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอนในการผลิตกำลังคนระดับนี้ ให้สอดคล้องกับแนวโน้มความต้องการกำลังคนในอนาคต

3.3 เร่งรัดปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน และองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระของผู้ที่สำเร็จการศึกษอย่างจริงจัง

3.4 ส่งเสริมการนำอาชีวศึกษาสู่ประชาชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยการพัฒนา และปรับปรุงหลักสูตรระยะสั้นให้เข้มแข็ง ทั้งในด้านการศึกษาความต้องการของประชาชน การบริการฝึกทักษะอาชีพ การจัดการและการตลาด

3.5 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์ และความเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตรในระบบและนอกระบบ

3.6 เร่งรัดพัฒนาการงานอาชีพศึกษาครบวงจรได้มาตรฐาน โดยการ
รณรงค์ให้สร้างผลผลิตของสถานศึกษา ให้ได้คุณภาพมาตรฐานที่ตลาดยอมรับ

3.7 เร่งรัดพัฒนาคุณภาพนักเรียนนักศึกษา ทั้งในด้านทักษะอาชีพและ
สติปัญญา ความสามารถในการแก้ปัญหา ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบและคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์อื่นๆ

3.8 ดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ให้มีความสามารถทันสมัยอยู่เสมอ

3.9 ดำเนินการประสานสัมพันธ์กับมวลชนและสถานประกอบการ

3.10 ดำเนินการเพิ่มประสิทธิผลของงานวิเคราะห์วิจัย

4. การจัดกลุ่มสถานศึกษา³

จากภารกิจของวิทยาลัยเทคนิค ที่จะต้องจัดดำเนินการ ในหลายประเภทวิชาชีพ
และนโยบายที่จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติซึ่งหลากหลายกิจกรรม กรมอาชีวศึกษา จึงพิจารณา
ส่งเสริม โดยการจัดกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ โดยคำนึง
ถึงสภาพลักษณะภูมิศาสตร์ และสอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและสังคม ให้มีคณะกรรมการ
บริหารกลุ่ม ดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ดังนี้คือ

4.1 กลุ่มภาคกลาง ได้แก่วิทยาลัยเทคนิคในเขตกรุงเทพฯ เขต
การศึกษา 1 และ 5 จำนวน 16 วิทยาลัย

4.2 กลุ่มภาคใต้ ได้แก่วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 2, 3 และ
เขตการศึกษา 4 จำนวน 14 วิทยาลัย

4.3 กลุ่มภาคเหนือ ได้แก่วิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 7 และ
เขตการศึกษา 8 จำนวน 15 วิทยาลัย

4.4 กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่วิทยาลัยเทคนิค ในเขตการ
ศึกษา 9, 10 และ 11 จำนวน 16 วิทยาลัย

4.5 กลุ่มภาคตะวันออกและภาคกลางบางส่วน ได้แก่วิทยาลัยเทคนิค
ในเขตการศึกษา 6 และ 12 จำนวน 17 วิทยาลัย

5. การกำหนดหน้าที่ของสถานศึกษา⁴

นอกจากนโยบาย และการจัดกลุ่มสถานศึกษาในสังกัดแล้ว กรมอาชีวศึกษายังได้จัดระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

หน้าที่สถานศึกษา

ข้อ 5. สถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมอาชีพ ของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวให้สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1 จัดการศึกษาตามหลักสูตร และแผนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ในด้านเกษตรกรรม คหกรรม ณิชยกรรม ศิลปหัตถกรรม และอุตสาหกรรม ระดับต่าง ๆ

5.2 จัดการศึกษา ฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรพิเศษ

5.3 วิเคราะห์และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพต่างๆ

5.4 ฝึกอบรมนักเรียน นักศึกษาให้มีคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพ

5.5 ให้บริการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่นๆ

5.6 รับงานการค้าที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน

5.7 ประสานงานกับสถานประกอบการต่างๆ เพื่อส่งเสริมการประกอบอาชีพของนักเรียนนักศึกษาหรือผู้เข้าฝึกอบรม

แต่อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับ บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร และครูอาจารย์ตลอดจนถึงเจ้าหน้าที่ต่างๆ โดยเฉพาะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลสูงสุดในระดับสถานศึกษา ที่จะบันดาลให้การจัดการอาชีวศึกษาสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ กรมอาชีวศึกษาจึงได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ไว้ในระเบียบ ดังนี้

หน้าที่ผู้บริหาร

ข้อ 20. ผู้บริหารสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนดังต่อไปนี้

- 20.1 บริหารสถานศึกษาตามที่กรมอาชีวศึกษามอบหมาย
- 20.2 บริหารสถานศึกษาตามคำสั่ง คำชี้แจงของผู้มีอำนาจหน้าที่ ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผนหรือคำวินิจฉัยของกรมอาชีวศึกษาหรือกระทรวงศึกษาธิการ
- 20.3 บริหารสถานศึกษา ตามนโยบายของรัฐบาล และแผนการศึกษาแห่งชาติ
- 20.4 กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สิ่งงาน และมอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุม ติดตามผลงานของหน่วยงานต่างๆ ของสถานศึกษา รับผิดชอบในเรื่องการเงินและทรัพย์สินอื่นๆ ของสถานศึกษา
- 20.5 กำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของกรมอาชีวศึกษา
- 20.6 ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ ครูอาจารย์ พนักงาน และลูกจ้างของสถานศึกษา
- 20.7 ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ และสั่งลงโทษผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
- 20.8 ปกครอง อบรม และพิจารณาโทษนักเรียนนักศึกษา หรือผู้เข้ารับการศึกษาอบรม ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 20.9 วินิจฉัย สั่งการ เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตามอำนาจหน้าที่
- 20.10 อนุมัติผลการสอบทุกระดับการศึกษา ของสถานศึกษา และรายงานผลการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษา ให้กรมอาชีวศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

ภายใน 30 วัน นับแต่วันอนุมัติผลการสอบ

20.11 วิเคราะห์ประเมินผล รวบรวมข้อมูล และจัดทำสถิติต่าง ๆ ของสถานศึกษา

20.12 นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษา มาใช้และเผยแพร่ ให้ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และปฏิบัติงานในสถานศึกษา

20.13 เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้ปกครองของนักเรียน ชุมชน ประชาชนในท้องถิ่น ส่วนราชการ และองค์กรอื่นๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษาและท้องถิ่น

20.14 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

จากบทบาทหน้าที่ และโครงสร้างภารกิจต่างๆ ของวิทยาลัยเทคนิค ดังกล่าวนั้น การจัดอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นพื้นที่ของประเทศ ที่รัฐบาล มุ่งเน้นในการพัฒนา และถือว่าเป็นพื้นที่เป้าหมาย ที่ต้องเร่งพัฒนา ให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จึงมีการจัดหลายสาขาวิชาชีพ บุคลากรที่ทำงานร่วมกันก็มีจำนวนมาก มีความแตกต่างทางความคิด มีทัศนคติทางอาชีพที่แตกต่างกัน ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ซึ่งมีหน้าที่และรับผิดชอบ ต้องมีความสามารถในการที่จะจัดระบบงาน และข้อตกลงที่เหมาะสม รัศมียุบรวมกับบุคลากร เพื่อให้เกิดประสานประโยชน์ และนำไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ สุริยัน เนนศักดิ์ ได้กล่าวว่า "ลักษณะการบริหารงานที่ดีนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะ และความสามารถส่วนตัวถึงร้อยละ 90 และนักบริหารที่ดีจะต้องพยายามทำศิลปะให้เป็นศาสตร์"^๕ ผู้บริหารซึ่งมีบทบาทในฐานะผู้นำขององค์กร ต้องรับภาระหน้าที่เป็นตัวจักรสำคัญในการประสานบทบาทขององค์กร และ บทบาทของบุคลากรในองค์กร ให้อยู่ในดุลยภาพที่ดี อันจะก่อให้เกิดลักษณะบรรยากาศองค์การที่แบบใดแบบหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นที่พึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานร่วมกันก็ได้ เพราะว่าองค์การใดมีบรรยากาศที่น่าพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานที่ดี ในทางกลับกัน องค์การใดที่มีบรรยากาศองค์การ ไม่เป็นที่น่า

พอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้ผู้ร่วมงานไม่อยากทำงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดความเอาใจใส่ และขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ไม่สามารถเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นทั้งพอใจในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นในหมู่ครูอาจารย์ของวิทยาลัยได้แล้ว การบริหารงานจะไม่ราบรื่นทำให้ผลงานต่างๆ ที่ออกมานั้น ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ตามสภาพการในปัจจุบันสังคมมนุษย์มีความเจริญ และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในทุกๆ ด้านทำให้มนุษย์แต่ละสังคม มีความต้องการในปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์แก่การดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขตามควรแก่สภาพ โดยเฉพาะความเจริญทางด้านวัตถุนี้ทำให้เกิดมีอาชีพอย่างหลากหลาย และการเตรียมกำลังงานต่างๆ เหล่านี้เอง ที่แต่ละสังคมต้องจัดการให้สมาชิกของตนได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม และทันต่อสภาพความเจริญ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งในปัจจุบันและที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ผู้บริหารอาชีวศึกษาของไทยทุกยุคทุกสมัย ได้พยายามพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนเน้นการศึกษาหลายท่านให้ข้อคิดการจัดการอาชีวศึกษาที่ผ่านมาตามทฤษฎีแต่ละท่าน ดังเช่น อนันต์ กรูแก้ว⁶ ได้กล่าวถึงแนวทางการอาชีวศึกษาในประเทศไว้ว่า

..การอาชีวศึกษาของประเทศไทยได้พัฒนามากว่า 40 ปี ถ้าจะดูช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาก็นับว่านานพอควร และหากจะพิจารณาถึงผลผลิตจากงานอาชีวศึกษาก็นับว่ามีอยู่มาก แต่ถ้าจะถามนักวิชาการหรือผู้ที่อยู่ในวงการอาชีวศึกษาว่าเท่าที่ทำมาแล้วได้ผลดีเป็นที่พอใจหรือ ส่วนใหญ่คงตอบว่า ยังไม่เป็นที่พอใจถ้าเราไปเทียบกับประเทศที่พัฒนามาพร้อมกับเรา ในเรื่องนี้เรายังคงล้าหลังเขาอยู่มาก..

สีอำง พ่วงบุตร⁷ ให้ทรรศนะต่อการอาชีวศึกษาของไทยในปัจจุบันว่า

..การอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาสำคัญแขนงหนึ่ง สำหรับประเทศชาติ ที่กำลังพัฒนาซึ่งจะต้องอาศัยแรงงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความรู้ทางวิชาชีพ ในหลายสาขา เพื่อที่จะช่วยกันพัฒนาบ้านเมือง นานี้ที่จะมีการส่งเสริมอาชีวศึกษาของเรา

ในทุกระดับ แต่ขณะนี้เท่าที่ผมได้สัมผัสมีความรู้สึกว่ามันยังอยู่ในวงจำกัดส่วนใหญ่ที่ผ่านมามีเด็กของเราไม่มีความชำนาญ ขาดประสบการณ์ ในการที่จะออกไปปฏิบัติงานทางด้านแรงงานโดยตรง..

โกศล เพ็รสุวรรณ์⁸ ได้กล่าวถึงแนวทางดำเนินงานและสภาพปัญหาในการจัดการอาชีวศึกษาของไทยว่า

..การอาชีวศึกษาจะตื่นตัวอยู่ได้ถ้าเรามีครูที่มีคุณภาพมีกระบวนการสอนที่ดี และมีการติดต่อประสานสัมพันธ์ กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เราไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ ในอดีตเราอาจทำได้ แต่ปัจจุบันและอนาคตเราก่ออย่างนั้นไม่ได้ เราจะต้องมีการประชาสัมพันธ์อย่างจริงจัง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การอาชีวศึกษาจะต่างคนต่างจัดไปคนละทิศ คนละทางไม่ได้..

ในการพิจารณาประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยทั่วไปจะเจริญก้าวหน้ามีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สูง ต่ำ เพียงใดการพิจารณามักจะมุ่งเล็งไปที่ผู้บริหารของแต่ละสถานศึกษาเป็นอันดับแรก และสมรรถภาพ คุณภาพ ของครูอาจารย์ผู้ร่วมงานเป็นอันดับรองลงมา ที่เป็นดังนี้เพราะว่าตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งให้อยู่ในฐานะผู้นำ ซึ่งต้องรับผิดชอบทั้งในการจัดดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและความมั่นคงของกลุ่ม ตามภารกิจของสถานศึกษาอื่นๆ ต้องจัดดำเนินการทั้งหมดให้เกิดประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ ซึ่งภารกิจนี้เป็นหน้าที่ผู้บริหารโดยตรง ดังที่ Davis⁹ ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารไว้ว่า

..ผู้บริหารที่ทำหน้าที่บังคับบัญชาจะมีความรับผิดชอบกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ริเริ่มการทำงานใหม่ๆ วางแผน กำหนดนโยบาย พัฒนาปรับปรุงให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ และประสานกับฝ่ายต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบ ดังนั้นผู้บริหาร จึงสามารถบันดาลให้หน่วยงานเจริญขึ้นหรือเสื่อมลงได้ ความสำเร็จส่วนใหญ่ขององค์การนั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพการบริหารงาน ของผู้นำหรือผู้บริหาร ผู้บริหารจะต้องมีความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรัก และความศรัทธาในหน่วยงาน รู้จักเสียสละเพื่องาน ทุมเทกำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิดและสติปัญญา เพื่อ ให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และพร้อมกันนั้นจะต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เชื่อฟังผู้ บังคับบัญชา และเกิดความรู้สึกว่าตนได้รับความยุติธรรมเพียงพอ ได้รับความเห็น ใจ และมีความเข้าใจผู้บังคับบัญชาด้วย..

งานของวิทยาลัยเทคนิค ในส่วนที่เกี่ยวกับงานของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการนั้น มี ขอบเขตกว้างขวาง ดังจะเห็นได้จากข้อเท็จจริงที่ว่า ในการบริหารงานนั้น ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิคต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายในหน่วยงาน เช่น ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนกวิชา ครูอาจารย์ หัวหน้าแผนกงาน เจ้าหน้าที่ นักการภารโรง นักเรียนนักศึกษา ตลอดจนประชาชนทั่วไป การกิจในสภาพการณ์เช่นนี้ การที่ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคนิค จะสามารถดำเนินงานของวิทยาลัยได้ประสบผลสำเร็จ หรือไม่เพียงใดนั้น ย่อมต้องอาศัยความสามารถ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่ง ในเรื่องสมรรถภาพความเป็นผู้นำนั้น Katz¹⁰ จำแนกไว้พอสรุปได้ว่า สมรรถภาพการ เป็นผู้นำที่จะช่วยให้อำนาจให้การบริหารงานของผู้บริหารมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีทักษะ ประกอบด้วยสมรรถภาพทั้ง 3 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพด้านวิชาการ (Conceptual Competencies) หมายถึง ความสามารถในการบริหาร การจัดการ การรู้โครงสร้างของงาน และการมองเห็น ความสำคัญของสายงาน และขอบเขตหน้าที่ของงานที่ได้รับมอบ
2. สมรรถภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship Competencies) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจใน การดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆทั้งของวิทยาลัยและชุมชน
3. สมรรถภาพด้านเทคนิค (Technical Competencies) หมายถึง ความ สามารถในกระบวนการดำเนินงาน การมีความรู้ความสามารถพิเศษในการที่จะดำเนินการ วิเคราะห์สิ่งต่างๆ รวมถึงความสามารถในการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ อย่างชำนาญ

จากการศึกษาที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า วิทยาลัยเทคนิคมีภารกิจจัดการศึกษา ด้านวิชาชีพต่างๆ ให้แก่เยาวชน และประชาชนทั่วไป เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปประกอบ อาชีพ และเป็นพื้นฐานในการที่จะศึกษาขั้นสูงต่อไป ซึ่งปัจจุบันวิทยาลัยเทคนิคต่างๆ ได้จัด ดำเนินงานมา มีประสิทธิภาพพอสมควร แต่ต้องมีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ทันต่อสภาพการ เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งภารกิจในการพัฒนาคุณภาพของวิทยาลัยนั้น ย่อม เป็นหน้าที่ของผู้บริหารของแต่ละวิทยาลัย ที่ต้องเป็นตัวจักรสำคัญในการที่จะให้มีการพัฒนา เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนควบคุมให้ภารกิจต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ของการอาชีวศึกษา อนึ่งภารกิจนี้จะดำเนินไปด้วยความราบรื่น ต้องได้ รับความร่วมมือร่วมใจ จากครูอาจารย์ฝ่ายต่างๆ เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้บริหารต้องแสดงออก ถึงความสามารถ ในการที่จะเป็นผู้นำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองได้ ประจักษ์ในการดำเนิน งานต่างๆ อันเป็นมูลฐานที่จะทำให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ การพัฒนาในด้านต่างๆ ได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้นำ

ในการบริหารงานนั้นมีปัจจัย 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และ การจัดการ ซึ่งในปัจจัยทั้ง 4 ประการนี้ คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เพราะว่าคนเป็นผู้ที่จะ บังคับบัญชาทุกอย่างในหน่วยงาน แม้จะมีเงินมาก มีวัสดุอุปกรณ์พร้อม ถ้าขาดคน หรือบุคคลไป ดำเนินการแล้ว ก็จะไม่สามารถบริหาร หรือดำเนินกิจกรรมอย่างใดได้ ทุกหน่วยงานจะมี คนอยู่ 2 จำพวก คือผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารหรือผู้นำ กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม ซึ่ง บุคคลทั้งสองจำพวก คือผู้นำและผู้ตามนี้ จะต้องปฏิบัติงานมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และบุคคล ที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้า จะต้องใช้ศิลปะหรือภาวะผู้นำในการปกครองบังคับบัญชาให้ลูกน้องร่วม แรงร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ดังนั้นหัวหน้าหรือผู้นำ จึงเปรียบเสมือนหัวใจหรือหลักชัยในการรวมพลังของสมาชิกในองค์การ เป็นผู้บังคับทางสื่อ หรือถือพวงมาลัยว่าจะให้เรือหรือรถไปทางไหนช้าหรือเร็วอย่างไร¹¹

ความหมายของผู้นำ

พรณราย ทวีพระประภา¹² ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้มีอิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีผู้ได้บังคับบัญชาในสถานที่ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนาจการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สมพงษ์ เกษมสิน¹³ ให้ความหมายว่า ผู้นำคือหัวหน้าของหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทางการบริหารจะประจักษ์ชัดว่า ผู้นำขององค์การหรือหน่วยงานก็คือผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน

Anderson¹⁴ ให้ความหมายว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีความสามารถที่แตกต่างกว่าคนอื่นๆ และสามารถใช้ความแตกต่างเหล่านั้น เป็นพื้นฐานให้สมาชิกในกลุ่มได้เห็นเพื่อการตัดสินใจความมุ่งประสงค์ต่างๆ ไป

Bennis¹⁵ ให้ความหมายว่า ความเป็นผู้นำเป็นคุณระหว่างความต้องการส่วนบุคคลและความต้องการขององค์การ

ธีระ รุญเจริญ¹⁶ ให้ความหมายว่า ผู้นำคือผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน โดยการแต่งตั้งหรือได้รับคัดเลือก ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำโดยตำแหน่ง หรือผู้นำคือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีบทบาทในการมีอิทธิพลให้คนอื่นปฏิบัติตามความประสงค์ของตนได้ ตามนัยนี้ผู้นำจึงไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีตำแหน่งทางการบริหาร ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำนอกแบบ หรือผู้นำโดยบทบาท

เนพนงษ์ บุญจิตราดุลย์¹⁷ ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. เป็นผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ ในกลุ่มหรือในองค์การที่เขาปฏิบัติงานอยู่
3. เป็นผู้ได้รับเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. เป็นผู้ที่มีอิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุ

เป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

5. เป็นผู้ได้รับแต่งตั้งในสำนักงานและมีอิทธิพลสูง (มองในแง่ตำแหน่งงาน)

โดยสรุป ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถนำเอากำลังคน กำลังทรัพย์ และเครื่องมือต่างๆ มาจัดการใช้ หรือบริหารให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานของตน ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่ของผู้นำ

หน้าที่ผู้นำ ได้มีนักบริหารหลายท่านได้กล่าวไว้ต่างๆ กัน ผู้นำที่ดีจะช่วยสร้างการบังคับบัญชาที่ดี และจะร่วมกันพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำจึงมีหน้าที่ดังที่นักบริหารหลายท่านได้กล่าวไว้ เช่น

นิพนธ์ คັນเสวี¹⁸ กล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องรับผิดชอบในเรื่องกิจการทางด้านมนุษยสัมพันธ์ในองค์การหลายประการ ได้แก่

1. กระตุ้นเร้าให้บุคลากรมีความสนใจในงาน
2. แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างบุคคล
3. ช่วยให้องค์งานยอมรับการเปลี่ยนแปลง
4. จูงใจคนงานให้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ
5. อธิบายและถ่ายทอดแผนและคำแนะนำเกี่ยวกับการบริหารงาน
6. ส่งเสริมให้คนงานสร้างความภาคภูมิใจด้วยจิตใจและทักษะต่าง ๆ

เมธี บิลันธนานนท์¹⁹ ได้กล่าวถึงหน้าที่ผู้นำจากแนวคิดของ Barnard, Roby และ Cribbin ไว้พอสรุป 5 ข้อใหญ่ๆ คือ

1. ต้องจำกัดความจุดมุ่งหมายต่างๆ และรักษาทิศทางของเป้าประสงค์ขององค์การหรือของกลุ่ม
2. จัดหาแนวทางที่จะสามารถทำให้เป้าประสงค์บรรลุผล
3. จัดทำหรือรักษาโครงสร้างขององค์การหรือกลุ่ม

4. อำนาจความสะอาดในการปฏิบัติงานของกลุ่ม และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันซึ่งกันและกัน

5. รักษาการปฏิบัติงานของกลุ่ม และความพอใจของสมาชิก

Krech และ others²⁰ ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ผู้นำไว้ 14 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive)
2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner)
3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker)
4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert)
5. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leader as External Group Representative)
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The Leader as Controller of Internal Relations)
7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คนให้โทษ (The Leader as Purveyor of Rewards and Punishments)
8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator)
9. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group)
10. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility)
11. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplar)
12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist)
13. ผู้นำในฐานะบิดามีแต่ความกรุณา (The Leader as Father

Figure)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

14. ผู้นำในฐานะผู้รับความผิดแทน (The Leader as Scapegoat)
สมพงษ์ เกษมสิน²¹ ได้อธิบายหน้าที่หลักของผู้นำ ไว้ 5 ประการคือ

1. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด
3. เป็นผู้สอนและแนะนำการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ติดต่อและประสานงานให้องค์การเพื่อให้มีประสิทธิภาพ
5. เป็นผู้สั่งงานและความคุมงาน

อุทัย หิรัญโต²² ได้อธิบายคุณลักษณะผู้นำตามทฤษฎี Good ไว้ 7 ประการ
โดยเน้นลักษณะส่วนตัวและลักษณะการบริหาร ไว้คือ

1. มีสติปัญญาเหนือบุคคลอื่นโดยทั่วไป
2. มีความรู้ความสนใจรอบด้าน
3. พูดและเขียนภาษาง่าย ๆ
4. มีสภาพร่างกายจิตใจ และอารมณ์สมบูรณ์
5. มีความคิดริเริ่มสูง มีความตั้งใจแน่วแน่ อยากเห็นความริเริ่มเกิดผล
6. มีฝีมือที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสานงานกันเป็นอย่างดีที่สุด
7. มีความชำนาญทางการบริหาร และในทางวิชาการ²²

เมธี ปิลันธนาณนท์²³ ได้กล่าวถึงภาระของผู้บริหารที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุน
การอาชีวศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา มีภาระมากมาย แต่มีภาระ
ที่เด่นชัด ที่ผู้บริหารอาชีวศึกษา พึงให้ความสำคัญที่ต้องปฏิบัติ เช่น

1. ภาระการสร้าง ความยอมรับนับถือกัน ระหว่างครูอาจารย์ด้านวิชาชีพ
กับครูอาจารย์วิชาสามัญ
2. ภาระการรายงานให้ผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษา ทราบถึงผลงานของ
สถานศึกษา ความก้าวหน้าหรือปัญหาของนักเรียนนักศึกษา ให้ผู้ปกครองได้ทราบ
3. ภาระในการร่วมมือกับนักธุรกิจ และนักอุตสาหกรรมต่างๆ ในกิจกรรม

ที่เกี่ยวข้อง และสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทุกด้าน

4. ภาระในการแจ้งข่าวสารต่างๆ ให้นักเรียน นักศึกษาได้ทราบ

5. ภาระในการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ หรือเข้าร่วมกิจกรรมชมรม

และสมาคมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับวิถีทางของการอาชีวศึกษา

6. ภาระในการจัดโปรแกรมงานกิจกรรมการผลงานของนักเรียนนักศึกษาของสถานศึกษาของตน ทั้งภายในสถานศึกษา และต่อสาธารณชนอื่นๆ

7. ภาระที่ต้องปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน การฝึกวิชาชีพด้านการอาชีวและเทคนิคศึกษา ให้มีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ

8. ภาระในการติดต่อสื่อสาร การประสานสัมพันธ์ กับนักธุรกิจ ตลอดจนนักอุตสาหกรรม

9. ภาระในการที่จะติดตามข่าวสารด้านอาชีวศึกษา อย่างกว้างขวาง

10. ภาระในการเยี่ยมชมหรือดูงานสถาบันอาชีวและเทคนิคศึกษาอื่นๆ

การศึกษาเรื่องผู้นำ

จากแนวเชื่อที่เป็นจริงในระบบสังคมไทย ที่ผู้นำคือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอิทธิพลกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน ที่จะบันดาลให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการศึกษาเรื่องผู้นำจำเป็นต้องศึกษาถึงบทบาทที่ผู้นำต้องปฏิบัติ มีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายคนด้วยกัน เช่น

ในปีคศ. 1964 Lipham²⁴ ชี้ให้เห็นว่าผู้นำคือผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง การเป็นผู้นำนั้น เป็นการริเริ่มที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง หรือเปลี่ยนวิธีการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน หรือมีความริเริ่มที่จะเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายจากเดิม ส่วนผู้บริหารก็คือบุคคลที่จะรักษาสถานภาพเดิมเอาไว้ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่มีอยู่แล้ว มากกว่าที่จะทำการเปลี่ยนแปลง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์²⁵ ได้สรุปแนวคิดของ Halpin ไว้ว่า ผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหาร เพราะกิจกรรมการบริหารของมนุษย์นั้น มีองค์ประกอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างน้อย 4 อย่าง คือภารกิจที่ต้องปฏิบัติ องค์การรูปนัย กลุ่มคนผู้ร่วมงาน และผู้นำ ในปี คศ.1969 McCleary และ Hencley²⁶ ให้แนวคิดพอสรุปได้ว่า ผู้นำเป็นคนดี แต่ผู้บริหารเป็นคนไม่ดี ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร ทำแต่งงานประจำง่ายๆ ส่วนใหญ่ เกี่ยวกับการจัดการขั้นต่ำและงานที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคนิคบ้าง ส่วนผู้นำจะทำงานสูงกว่าระดับนั้น ที่เกี่ยวข้องทั้งวิธีการ และจุดมุ่งหมายปลายทาง ต้องแสดงบทบาทที่มีความรับผิดชอบสูง เช่น การพัฒนานโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนช่วยนำการศึกษาไปสู่ทางสว่าง

จากบทบาทหน้าที่ตลอดจนภารกิจต่างๆ ของผู้บริหารดังกล่าว การศึกษาเรื่องผู้นำ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางอันจะทำให้ผู้นำสามารถดำเนินการในกิจกรรมเหล่านั้น ให้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ จำเป็นต้องศึกษาทั้ง 2 มิติ โดยพิจารณามิติของงานที่ต้องทำ กับมิติของคนที่จะต้องทำงาน ว่าผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับคนที่ทำงานร่วมกัน และในเวลาเดียวกันผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับงานที่ทำมากน้อยหรือเท่ากันทั้งสองมิติเพียงใด การศึกษาผู้นำในแง่พฤติกรรมผู้นำนี้ มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านทำการศึกษา จากผลการวิจัยก่อให้เกิดรูปแบบผู้นำหลายแบบ ซึ่งได้ตั้งชื่อและให้ความหมาย ไว้แตกต่างกันออกไปตามรูปแบบพฤติกรรมผู้นำ ผลการศึกษาที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและรูปแบบของผู้นำ อาทิเช่น

ปี คศ.1945 ที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ²⁷ (Ohio State University) โดยคณาจารย์นักวิจัยกลุ่มหนึ่ง ในสำนักวิจัยธุรกิจ (Bureau of Business Research) ได้ศึกษาถึง มิติ ของพฤติกรรมผู้นำ โดยคณะวิจัยได้ให้นิยามภาวะผู้นำว่า เป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อควบคุมกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย และได้สรุปจำกัดพฤติกรรมของบุคคลเมื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำไว้ สองมิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) และด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) และให้คำอธิบายไว้ คือ

มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างตัวเขา กับกลุ่มสมาชิก และในการพยายามที่จะสร้างรูปแบบองค์การที่เป็นระเบียบแบบแผน อธิบายไว้ชัดเจน รวมถึงช่องการติดต่อสื่อสาร ระบบ วิธีดำเนินการ

ในการปฏิบัติงาน

มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่นำมิตรภาพ ความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน สัมพันธภาพอันอบอุ่นระหว่างผู้นำ และสมาชิกเพื่อนร่วมงานของเขา

ปี ค.ศ.1949 Hemphill และ Coons²⁸ ได้ศึกษาเรื่องนี้เพื่อหาข้อสรุปโดยให้ผู้ทำงานหลายสาขา ช่วยกันระบุพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ ซึ่งรวบรวมได้ 1800 ข้อ แล้วนำมาสรุปเป็นพฤติกรรมผู้นำได้ 9 มิติ และสรุปมิติทั้ง 9 ไว้ดังนี้

1. การกระทำของผู้นำที่พยายามทำให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างเพื่อนร่วมงานแทนที่จะทำงานแข่งขันทัน (Integration)
2. การกระทำของผู้นำที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และความเข้าใจความเป็นไปของกลุ่ม (Communication)
3. การกระทำที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม เมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ กับกลุ่มอื่นๆ (Representation)
4. การกระทำที่ก่อให้เกิดความสำเร็จได้ผลผลิตที่มีทั้งคุณภาพและปริมาณ (Production)
5. การพยายามที่จะให้ผู้นำเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Fraternization)
6. การพยายามที่จะให้รางวัล หรือการลงโทษ หรือตัดสินใจสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Evaluation)
7. การกระทำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม (Initiation)
8. การกระทำซึ่งแสดงว่าไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น (Domination)
9. การพยายามจำแนกหน้าที่ นโยบายในการดำเนินงาน (Organization)

ในปีเดียวกันนี้ Halpin และ Winer ได้มีการปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำขึ้นใหม่ ได้ทดลองใช้ทดสอบกับผู้นำระดับการบิน 52 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม และให้นักบิน 300 คน เป็นผู้บรรยายพฤติกรรมผู้นำของเขาปรากฏว่าไม่สามารถวินิจฉัยลงไปตาม

มิติทั้ง 9 มิติ ได้จึงตัดทอนเหลือ 4 มิติ ได้แก่

1. พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure)
2. พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration)
3. พฤติกรรมผู้นำด้านเพิ่มผลผลิต (Production)
4. พฤติกรรมผู้นำด้านการรับรู้ (Sensitivity)

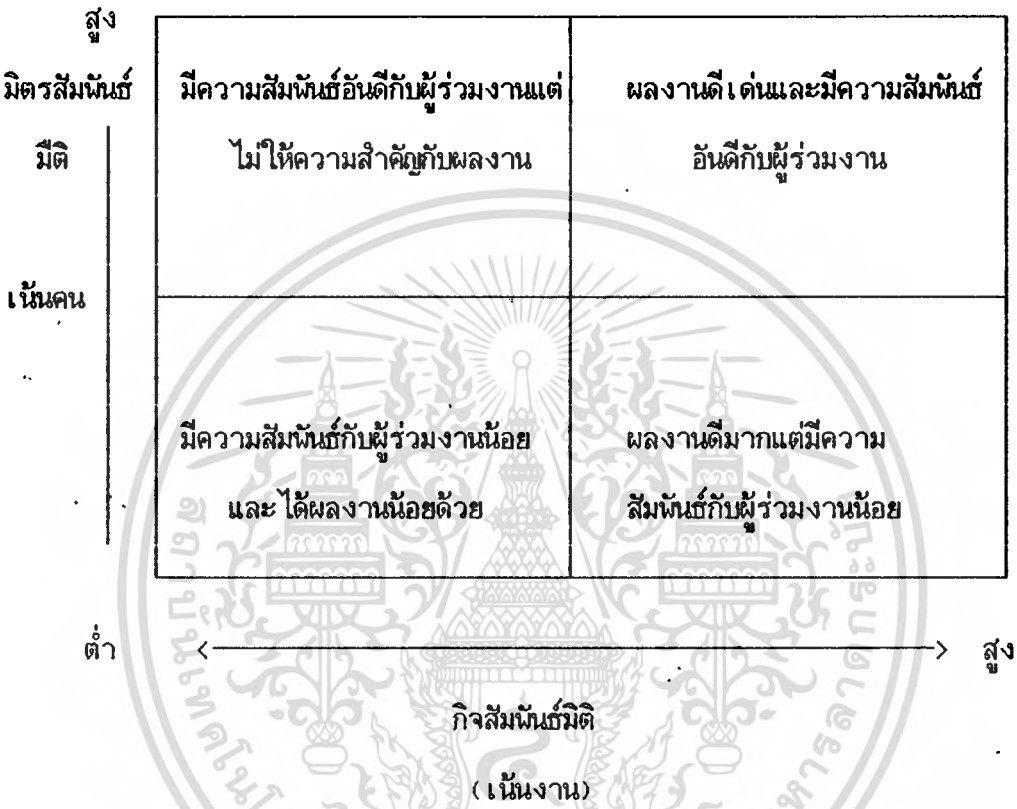
ต่อมาในปีเดียวกัน Fleishman ได้ศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรมปรากฏว่าด้านที่สำคัญที่ปฏิบัติอยู่ชัดเจนมากที่สุด คือ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) และด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) แบบทดสอบแรกจึงตัดด้านเพิ่มผลผลิต (Production) และด้านการรับรู้ (Sensitivity) ออกไป แบบทดสอบนี้เรียกว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่งสร้างและปรับปรุง โดย Halpin และ Winer ทดลองใช้ครั้งแรกกับนักศึกษา และคณาจารย์ ในมหาวิทยาลัยโอไฮโอ เป็นผู้ตอบจำนวน 357 คน มีข้อย่อย 150 ข้อ ต่อมาตัดแปลงใช้กับผู้บังคับการใน ลดข้อย่อยเหลือจำนวน 40 ข้อ เป็นแบบทดสอบวัดพฤติกรรมผู้นำ ด้านกิจสัมพันธ์ 15 ข้อ และด้านมิตรสัมพันธ์ 15 ข้อ ที่เหลือ 10 ข้อ ใส่ไว้โดยมิได้เจตนาประเมินผลด้านใด แต่ใส่ไว้เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือของแบบทดสอบเท่านั้น

แบบสอบถามชุดนี้สามารถตอบ ได้ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การตอบแบบสอบถามจะเป็นไปตามพฤติกรรมที่สังเกตได้ นับว่าผลการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เป็นการลดช่องว่างแนวความคิดในการบริหารที่เน้นเรื่องงานตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์กับแนวความคิดในเรื่องมนุษยสัมพันธ์

จากพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติ สามารถแยกแบบผู้นำได้ 4 แบบ ดังภาพที่ 3²⁹

1. ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ และมุ่งสัมพันธ์ต่ำ
2. ผู้นำแบบมุ่งงานสูง และมุ่งสัมพันธ์ต่ำ
3. ผู้นำแบบมุ่งงานสูง และมุ่งสัมพันธ์สูง
4. ผู้นำแบบมุ่งงานต่ำ และมุ่งสัมพันธ์สูง

ภาพที่ 3
แสดงพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ

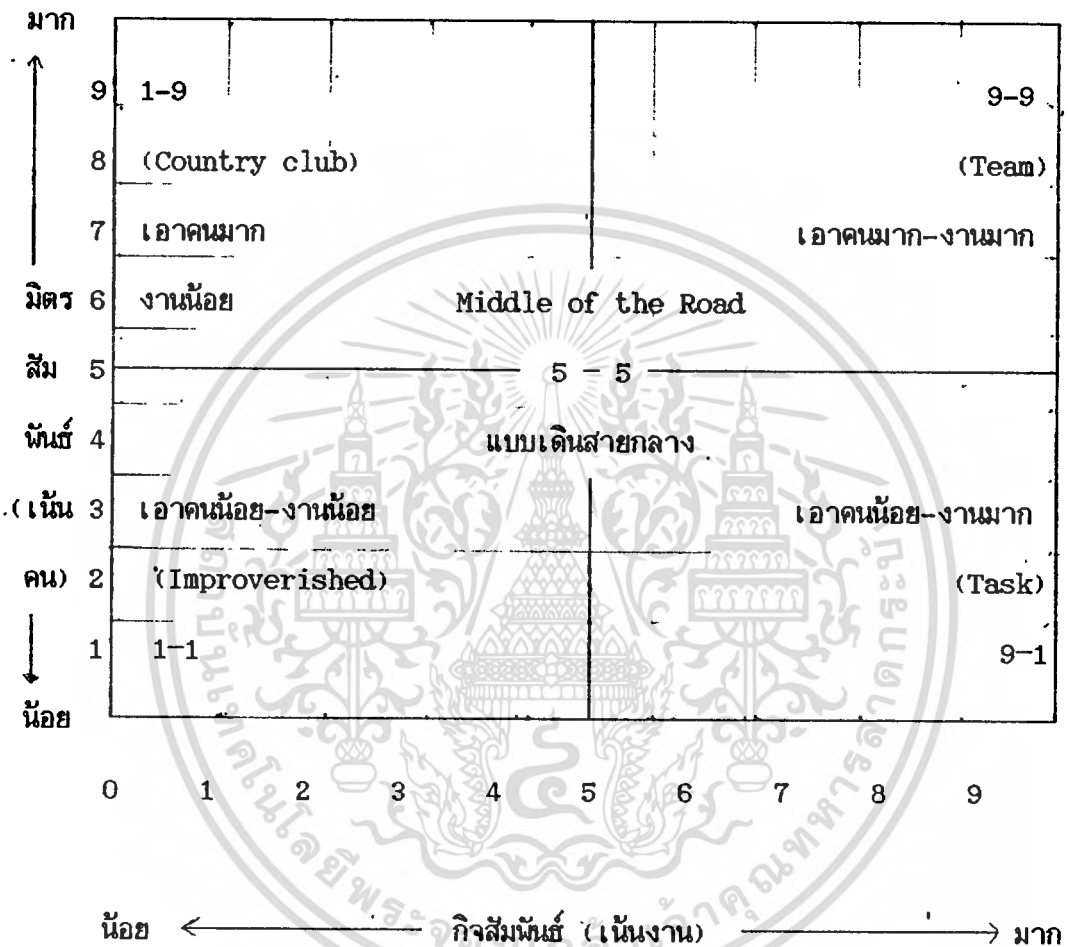


ในปี ค.ศ.1964 Blake และ Mouton³⁰ ได้วิจัยพฤติกรรมผู้นำเสนอไว้โดยกล่าวว่า ได้ประยุกต์และพัฒนาจากการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ซึ่งเป็นที่รู้จักดีในวงการบริหารที่เรียกว่า Managerial Grid เป็นการศึกษาผู้นำด้วยการดูจากทัศนคติหรือท่าทีของผู้นำ (Attitudinal Model) ว่าผู้นำนั้น ๆ จะมีพฤติกรรมไปในทางใดในขณะที่ผลงานของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ มีลักษณะที่เรียกว่าเป็นรูปแบบพฤติกรรม (Behavioral Model) ซึ่งผู้อันสังเกตได้ว่า ผู้นำบุคคลนั้นๆ ขณะปฏิบัติหน้าที่ ได้แสดงอะไรออกมา ดังภาพที่ 4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 4

แสดงพฤติกรรมผู้นำ Managerial Grid



ตามภาพที่ 4 พฤติกรรมผู้นำมีตรัสสัมพันธ์ (มุ่งคน) ตามแนวตั้งของตาราง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร แสดงออกกับผู้ใต้บังคับบัญชาของเขา ในลักษณะเห็นแก่บุคคลพยายามสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสัมพันธ์ภาพต่อกัน ส่วนพฤติกรรมผู้นำกิจสัมพันธ์ (มุ่งงาน) ตามแนวนอนของตาราง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทัศนะต่อคุณภาพ ในการตัดสินใจในวิธีและกระบวนการของการปฏิบัติงาน ความนึกคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คุณภาพในการบริหาร และประสิทธิภาพ

ของงานเป็นสำคัญ ถือว่าคนมีหน้าที่ต้องปฏิบัติให้งานสำเร็จเท่านั้น

จากตารางพฤติกรรมผู้นำ (ภาพที่ 4) ดังกล่าว ทำให้สามารถมองเห็นลักษณะผู้นำได้ 5 ประเภท ภายใต้พื้นที่ 4 ส่วน คือ³¹

1. ภายใต้พื้นที่ 1-1 ตัดกัน เป็นพื้นที่ที่แสดงว่าผู้นำมีความพยายามน้อยที่ทำงานสำเร็จ รวมทั้งความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีน้อย การทำงานขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ทำงานเป็นเพียงได้ชื่อว่าหัวหน้าที่มาทำงานตามเวลา ทำตัวเหมือนบุรุษไปรษณีย์ในการติดต่อสื่อสาร ระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเฉื่อยชา ผู้นำลักษณะนี้ เรียกได้ว่าเป็นผู้นำ แบบย่ำแย่ (Improverished Leader)

2. ภายใต้พื้นที่ 9-1 ตัดกัน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำมุ่งแต่งงานเน้นแต่ผลสำเร็จ และประสิทธิภาพของงานเป็นสำคัญ สิ่งงานแล้วความคุมอย่างใกล้ชิด ไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่า ผู้นำแบบงานขึ้นสมอง (Task Leader) หรือผู้นำเผด็จการ

3. ภายใต้พื้นที่ 9-9 ตัดกัน จะตรงกันข้ามกับพฤติกรรมผู้นำแบบย่ำแย่ ผู้นำประเภทนี้จะมีความรับผิดชอบสูง มุ่งทั้งผลงาน มุ่งทั้งความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และในขณะเดียวกันก็พยายามที่สนองตอบความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างจริงจัง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือแสดงความคิดเห็นในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างมีศิลปะในเชิงบริหาร ผู้นำประเภทนี้เรียกว่าผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team Leader)

4. ภายใต้พื้นที่ 1-9 ตัดกัน เป็นพื้นที่ที่แสดงว่าผู้นำไม่ค่อยสนใจในผลงาน แต่มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานสูง ชอบสนุกสนานเฮฮา ลูกน้องเฮที่ไหนก็เฮด้วย พฤติกรรมผู้นำประเภทนี้เรียกว่าผู้นำแบบลูกทุ่ง (Country Club Leader)

5. ภายใต้พื้นที่ 5-5 ตัดกัน จะเป็นพฤติกรรมผู้นำประเภทหนึ่งที่บริหารงานเพื่อต้องการเอาตัวรอด คือได้งานบ้างตามสมควร โดยไม่คาดหวังผลงานไว้สูงมากนัก

และมีสัมพันธภาพกับผู้ที่บังคับบัญชาพอสมควร ปฏิบัติงานแบบออกคำสั่งแล้วติดตามผลบ้าง และให้ความเมตตาการุณยากับผู้ที่บังคับบัญชาตามโอกาสที่เห็นสมควร พฤติกรรมผู้นำลักษณะนี้ เรียกว่า ผู้นำแบบเดินสายกลาง (Middle of the Road)

ในปี 1967 Likert³² ได้ศึกษาโดยพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ กับผลผลิตขององค์การพบว่า หัวหน้างานที่มีผลผลิตของหน่วยงานระดับสูง เป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์โดยคำนึงถึงตัวบุคคลผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจต่อปัญหาอันเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน และมุ่งสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้เกิดขวัญกำลังใจ เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ตามที่องค์การกำหนดไว้ เรียกหัวหน้างานระดับนี้ว่า "Employee-Centered" ส่วนหัวหน้างานที่มีผลผลิตของหน่วยงานระดับต่ำ ยังคงใช้การควบคุมการทำงานแบบนายกับบ่าว สร้างระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานตายตัว คิดถึงขนาดและผลของงานเป็นสำคัญ โดยยึดหลักว่า ผู้ปฏิบัติงานเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ที่จะให้ผลผลิตได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเรียกหัวหน้างานแบบนี้ว่า "Job-Centered"

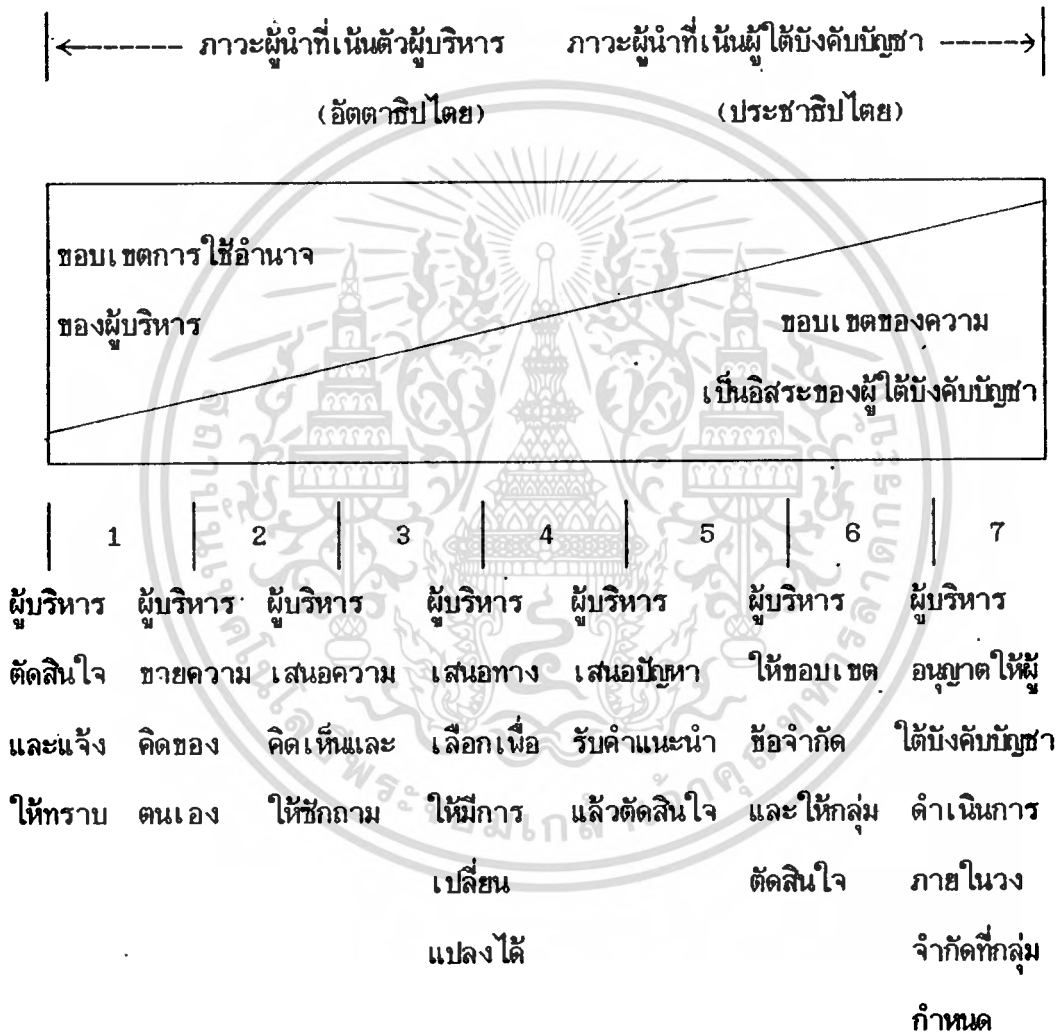
นอกจากนี้ Likert ยังได้ศึกษาพบว่าพฤติกรรมของหัวหน้างานที่ปฏิบัติต่อคนงาน มีผลกระทบต่อระดับผลผลิตในองค์การด้วย คือการควบคุมดูแลแบบไว้วางใจ (General supervision) จะให้ผลมากกว่าดูแลแบบใกล้ชิด (Closed supervision) ซึ่งการควบคุมแบบไว้วางใจนั้นหัวหน้างาน จะต้องอธิบายวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ในหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละคน ตลอดจนกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติไว้ให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจอย่างชัดเจน และมอบหมาย และปล่อยให้เขาตัดสินใจในหน้าที่ของเขาโดยอิสระตามความรู้ความสามารถของเขา ทำให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในตนเอง ย่อมให้ผลผลิตสูง ส่วนหัวหน้าผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติอย่างใกล้ชิดนั้น นอกจากจะเสียเวลาแล้ว ยังสร้างความหวาดระแวงให้ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนยังทำไม่มีอิสระในการปฏิบัติงาน และรู้สึกว่าตนถูกบังคับให้ปฏิบัติงาน จึงทำให้ผลผลิตขององค์การต่ำลง

ในปี ค.ศ. 1973 Tannenbaum และ Schmidt³³ ได้ศึกษาภาวะต่อเนื่องของผู้นำที่มีรูปแบบการบริหารต่างๆ ออกเป็น 7 แบบ ตามลักษณะของการใช้อำนาจหน้าที่ของ

ผู้บริหาร และขอบเขตของความมีอิสระของผู้ใต้บังคับบัญชา ตามพฤติกรรมผู้นำ 7 แบบ ตามแนวคิดของ Tannenbaum และ Schmidt ดังภาพที่ 5

ภาพที่ 5

ความแตกต่างของพฤติกรรมการบริหาร



จากภาพที่ 5 จะสังเกตได้ว่า พฤติกรรมแรกทางด้านซ้ายของภาพ (1) ผู้นำจะมีลักษณะเป็นอึดตามิธิปไตย ปฏิบัติภารกิจโดยไม่ต้องการความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และค่อย ๆ เลื่อนไปทางขวามือโดยลำดับ (2) (3) (4) (5) ซึ่งผู้นำจะให้ความเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อิสระในการแสดงความคิดเห็นมากขึ้นจนถึงระดับ (6) และ (7) ซึ่งอยู่ทางด้านขวาของภาพ ผู้นำจะให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมากที่สุด

พฤติกรรมดังกล่าว อาจเกิดขึ้นกับผู้นำคนเดียวกัน ในเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือในสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งในยามปกติแล้วผู้นำอาจตัดสินใจกับปัญหาต่างๆ ด้วยพฤติกรรมที่เป็นแบบประชาธิปไตย แต่ในยามที่มีเหตุการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อน ผู้นำคนเดียวอาจตัดสินใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยพฤติกรรมที่เรียกว่า แบบอัตตาธิปไตย และอาจสรุปได้ว่า พฤติกรรมต่อเนื่องในลักษณะต่างๆ ตามภาพที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของผู้นำ ที่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติตามสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่ผู้นำนั้นดำเนินการกิจอยู่

ในปี คศ.1982 Hersey และ Blanchard³⁴ แห่งมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาภาวะผู้นำเรียกว่า ผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach) พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมาเกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลงานการศึกษาของเขาพอสรุปได้ว่า มิติการแสดงออกของผู้นำขณะทำหน้าที่ มี 2 มิติ คือ

1. มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ในด้านความเข้าใจในการดำเนินงาน ตามนโยบาย ตามแผนงาน การติดต่อสื่อสาร และวิธีปฏิบัติงานให้สำเร็จตามภารกิจของแต่ละบุคคลในลักษณะ การแบ่งงาน การกำหนดระเบียบในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับผู้ตามเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่

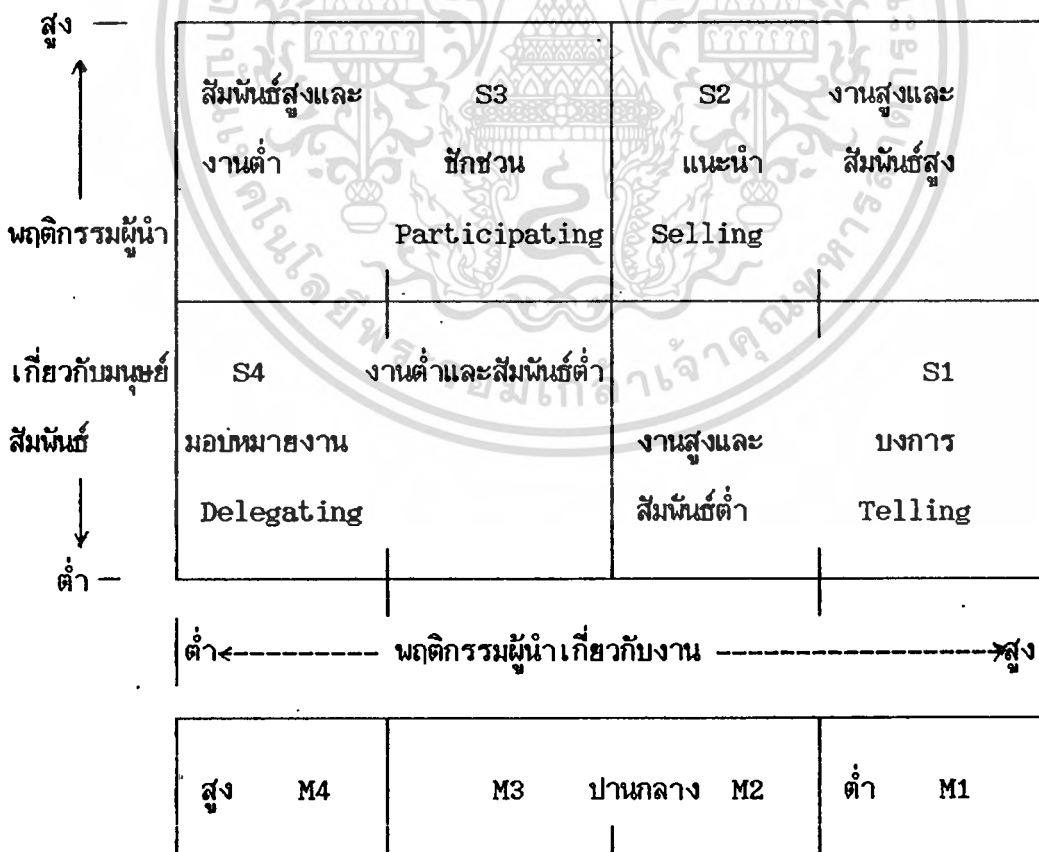
2. มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความเป็นมิตร การเคารพซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจในการทำงาน แสดงออกถึงความรู้สึก ชอบ รัก เกลียด ซึ่งเป็นความอบอุ่นที่ผู้นำแสดงออกต่อสมาชิกภายในกลุ่มหรือรายบุคคล

Hersey และ Blanchard ได้สร้างรูปแบบ ผู้นำ ตามสถานการณ์ เขาได้อธิบายว่า ผู้บริหารที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับว่า ความสามารถรับสถานการณ์ต่างๆ คือพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวกับงาน (Task Behavior) พฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Relation-

ship Behavior) และระดับวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน ของผู้ตามได้ดีเพียงใด เขาได้แบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ซึ่งต้องพิจารณาไปตามวุฒิภาวะของผู้แสดงออกเกี่ยวกับงานที่ทำ คือ ผู้นำแบบบอกการ (Telling) ผู้นำแบบแนะนำ (Selling) ผู้นำแบบชักชวน (Participating) และผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating) แบบผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ จะผันแปรไปตามวุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องดูวุฒิภาวะในการทำงานของผู้ตาม ให้เข้ากับเหตุการณ์ หรือสถานการณ์ขณะนั้นเป็นหลักในการเลือกใช้แบบผู้นำ ในการบริหารงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งพฤติกรรมตามทฤษฎีนี้ เป็นพฤติกรรมอันเกิดจากความเข้าใจตนเอง (Self - Perception) ของผู้บริหาร หรือผู้นำเอง ดังภาพที่ 6

ภาพที่ 6

แสดงพฤติกรรมผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard



บรรล่วุฒิภาวะ<-วุฒิภาวะของผู้ตาม(Maturity of follower = M)->ไม่บรรล่วุฒิภาวะ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพประกอบที่ 6 เป็นแบบผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey และ Blanchard ดังกล่าวสามารถบอกลักษณะที่ผู้นำใช้ตามสถานการณ์ ได้ 4 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบที่ 1 ใช้แบบบอกการ (Telling) เป็นแบบผู้นำใช้เมื่อพิจารณาเห็นว่า ผู้ตามมีวุฒิภาวะเกี่ยวกับการทำงานอยู่ในระดับต่ำ มีลักษณะไม่เต็มใจทำงาน ไม่มีความกระตือรือร้น มีความสามารถในการทำงานนั้นต่ำมาก ฉะนั้นผู้นำจะให้ทำงานอะไร ต้องสั่งให้ทำ และควบคุมอย่างใกล้ชิด แนะนำให้ทำอยู่เสมอ ผู้ตามไม่ค่อยมีความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่การงาน ผู้นำต้องเฝ้าติดตามใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งให้มาก ต้องสนใจผู้ตามให้มากอย่างใกล้ชิดเป็นพิเศษ

2. ผู้นำแบบที่ 2 ใช้แบบแนะนำ (Selling) เป็นแบบที่ผู้นำใช้การแนะนำ และชักชวนให้ผู้ตามทำงาน เมื่อพิจารณาเห็นว่าลักษณะของผู้ตามมีความเต็มใจในการทำงาน พอใจที่จะทำและกระตือรือร้นที่จะทำงาน แต่ยังขาดความรู้และทักษะในการทำงาน ฉะนั้น ผู้นำต้องคอยอธิบายแนะนำสั่งสอนควบคุมอย่างใกล้ชิด ไม่ควรปล่อยให้ทำงานตามลำพัง ต้องคอยช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา

3. ผู้นำแบบที่ 3 ใช้แบบชักชวน (Participating) เป็นแบบที่ผู้นำชักชวน เมื่อพิจารณาเห็นว่าผู้ตามไม่ค่อยเต็มใจทำงาน ไม่พอใจทำงานแต่มีความสามารถอยู่ในขั้นสูง ฉะนั้นผู้นำต้องคอยกระตุ้นโดยการ สร้างขวัญและกำลังใจ เป็นกันเองให้การชมเชย แสดงความเอาใจใส่ต่อการทำงานของเขา มอบหมายงานที่เหมาะสม แต่ผู้นำไม่จำเป็นต้องคอย แนะนำสั่งสอน เพราะเขามีความชำนาญในการทำงานสูง ไม่จำเป็นต้องควบคุม ปล่อยให้เขาทำงานตามสบาย ผู้นำเพียงต้องหาวิธีเพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานเท่านั้น

4. ผู้นำแบบที่ 4 ใช้แบบมอบหมายงาน (Delegating) เป็นแบบที่ผู้นำพิจารณาเห็นว่าผู้ตามมีวุฒิภาวะในการทำงานสูง กล่าวคือ มีความรู้ มีความสามารถ ตลอดจนมีทักษะในการทำงานสูง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสุขสนุกสนานเมื่อได้ทำงาน ฉะนั้นผู้นำต้องให้อิสระในการทำงานของเขาอย่างเต็มที่ ไม่ต้องควบคุม เพราะบุคคลเหล่านี้ต้องมีเสรีภาพในการทำงาน และเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบสูง

จากการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำดังกล่าวมาแล้ว พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญพอสรุปได้คือ ผู้นำคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ในพฤติกรรมการบริหารให้เป็นไปอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ ผู้บริหาร คือผู้อำนวยความสะดวกจะต้องเป็นผู้นำในพฤติกรรมต่างๆ เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เป็นไปด้วยความสมานสามัคคี ยกย่องในเกียรติและศักดิ์ศรี เคารพสิทธิของบุคคล ส่งเสริมความคิดริเริ่ม ยอมรับฟังความคิดเห็น การวิจารณ์ทางสร้างสรรค์ ตลอดจนการอภิปรายเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ของงานต้องเปิดโอกาสให้ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แสดงออกอย่างเต็มที่ และต้องควรระลึกถึงศักยภาพของการเป็นผู้นำ ที่แฝงอยู่ในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และรับสั่งการการเมื่อเกิดเหตุการณ์ผิดปกติ ประสานความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหมู่สมาชิก ปฏิบัติงานโดยอาศัยอำนาจ จากสถานการณ์มากกว่าที่จะใช้อำนาจหน้าที่จากตำแหน่ง และผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ซึ่งมีบุคลากรที่มีคุณวุฒิในทุกๆ ด้าน ที่แตกต่างกันจำเป็นต้องคอยเอาใจใส่ดูแลให้ความช่วยเหลือในการทำงาน ที่แนะแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ตลอดจนความเป็นอยู่ส่วนตัวบ้างตามสมควร ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้บุคลากรเหล่านั้น มีขวัญและกำลังใจ ในการที่จะปฏิบัติงานต่างๆ ที่มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำนั้น เนื่องจากผู้นำในแต่ละองค์การย่อมมีการแสดงออกในเชิงบริหารแตกต่างกัน ตามสถานการณ์แวดล้อมขององค์การ จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ของแต่ละคนในแต่ละองค์การเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา ดังผลการศึกษาต่อไปนี้

ในปี คศ.1930 ที่มหาวิทยาลัยไอโอวา โดย white และ Lippitt³⁵ ได้วิจัยและสรุปผล ซึ่งให้เห็นถึงความเป็นผู้นำ 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ อำนาจหน้าที่และการตัดสินใจทั้งหมดจะอยู่ที่ผู้นำ นั้นคือผู้นำจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย และวิธีการ ที่จะนำมาใช้ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย ผู้นำจะตัดสินใจว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง และนำไปปฏิบัติทันที และผู้นำจะควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำประเภทนี้จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วน

ร่วมกำหนดเป้าหมาย และวิธีการทำงานที่จะนำมาใช้เพื่อความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาต่างๆ ผู้นำเชื่อว่าคนงานจะให้การสนับสนุนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากการที่พวกเขาเข้ามามีส่วนร่วม วิธีการดังกล่าวไม่ได้หมายความว่าผู้บังคับบัญชาจะปลดเปลื้องภาระรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมย่อมจะมีหลายทิศทาง ความเห็นต่างๆ อาจจะมีการแลกเปลี่ยนระหว่างคนงานด้วยกัน และระหว่างคนงานกับผู้นำ

3. ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำโดยทั่วไปว่า จะต้องทำอะไร แล้วปล่อยให้เป็นที่หน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะกำหนดแนวทางของการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องจริงจังด้วยตัวพวกเขาเอง วิธีการของผู้นำดังกล่าวจะทำให้คนงานมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ปัญหาสำคัญของความเป็นผู้นำประเภทนี้คือ ขาดความเป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็ง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ถูกควบคุมและการสั่งการ.

ในปี ค.ศ. 1969 Lambert³⁶ ได้วิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง ขวัญของครู กับพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โดยการใช้แบบสอบถาม ขวัญ และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ สอบถามครู จำนวน 600 คน ที่ทำการสอนในโรงเรียน 21 แห่ง ในรัฐอลาบามา สหรัฐอเมริกา พบว่า ขวัญและพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กันจริงอยู่ในระดับสูง แต่ขวัญมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) มากกว่า มิติกิจสัมพันธ์ (Initiating structure)

ในปี ค.ศ. 1971 House และ others³⁷ วิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ ทางบวกในระดับที่ไม่สูงนัก ส่วนพฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับที่สูง

ในปี ค.ศ. 1981 Thomson³⁸ ได้ใช้แบบสอบถาม LBDQ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา กับตัวแปรด้านประสิทธิภาพทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพของการเป็นครูใหญ่ และขนาดของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิตกิจสัมพันธ์ และ มิตสัมพันธ์ภาพ กับประสบการณ์ ของครูใหญ่ทางด้านการบริหารที่ผ่านมา การได้รับการฝึกอบรม และจำนวนครูที่อยู่ในความดูแล ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ในปี คศ. 1984 Al-Hadhod³⁹ ได้ทำการศึกษา พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา ของรัฐบาลในคูเวต ตามทฤษฎีของครูและครูใหญ่ โดยศึกษาจาก ครูใหญ่ 36 คน และครู โรงเรียนละ 10 คน จาก 36 โรงเรียน ใช้แบบสอบถาม LBDQ ใช้วัดพฤติกรรมผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า

1. คณะครูตำหนิครูใหญ่ มากกว่าครูใหญ่ตำหนิตัวเอง ในขณะที่ครูใหญ่มองตนเองว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่คณะครูกลับมองเห็นว่า ครูใหญ่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ
2. เพศของครูใหญ่มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์ และ มิตรสัมพันธ์ ครูใหญ่ชายจะมุ่งไปทาง มิตรสัมพันธ์ และมองปัญหาของบุคคล ส่วนครูใหญ่หญิง กลับเน้นไปทางกิจสัมพันธ์
3. เพศของครู มีผลทำให้ทฤษฎีที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ชาย และ หญิง แตกต่างกัน

ในประเทศไทยมีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา ไว้หลายท่าน ซึ่งผลการวิจัยมีดังต่อไปนี้

ในปีพ.ศ. 2515 วิจิตร ธีระกุล⁴⁰ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ความเป็นผู้นำเพศ อายุ ประสบการณ์ และคุณวุฒิของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. อาจารย์ใหญ่ชาย มีพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธ์ภาพ สูงกว่า อาจารย์ใหญ่หญิง แต่อาจารย์ใหญ่หญิง มีพฤติกรรมมุ่งงาน สูงกว่าอาจารย์ใหญ่ชาย
2. อาจารย์ใหญ่ที่มีการศึกษาสูงหรือมีวุฒิปริญญาโท มีพฤติกรรมผู้นำทั้งสอง ด้าน สูงกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีการศึกษาดำกว่า
3. อาจารย์ใหญ่ที่จบปริญญาตรีวิชาเอก หรือวิชาโทด้านการศึกษา อักษร

ศาสตร์ และกฎหมาย มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มากกว่าผู้ที่เรียนในสาขาอื่น และผู้ที่จบสูงกว่าปริญญาตรีการบริหาร และการนิเทศการศึกษา จะเป็นผู้มีประสิทธิภาพในการทำงาน สูงกว่า อาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้ศึกษาในสาขานี้

4. ประสบการณ์ในการบริหาร มีผลต่อพฤติกรรมผู้นำ ของอาจารย์ใหญ่เช่นเดียวกัน อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ระหว่าง 1- 9 ปี มีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน สูงกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์มากกว่านั้น

5. อาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ด้านนิเทศการศึกษา การบริหารการศึกษา และการมัธยมศึกษา มีแนวโน้มเป็นผู้นำดีกว่า ผู้ที่ไม่เคยผ่านประสบการณ์เหล่านี้

ในปี พ.ศ. 2520 สุรชาติ สังข์รุ่ง⁴¹ ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับความพึงพอใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาลในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ และแบบมุ่งผลงานมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และครูใหญ่ มีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ใน ระดับสูง

ในปี พ.ศ. 2523 วิเชียร เปลี๋ยวจิตร⁴² ได้วิจัยความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ระดับกอง ของกระทรวงศึกษาธิการกับบรรยากาศองค์การ พบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ระดับกอง ที่มีลักษณะมุ่งงาน มีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศองค์การของกอง มิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกฎาปราชญ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางลบ กับบรรยากาศองค์การ มิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่มีความสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคี มิติมิตรสัมพันธ์ และมิติห่างเหิน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ระดับกอง ที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศองค์การของกอง มิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกฎาปราชญ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางลบ กับบรรยากาศองค์การ มิติอุปสรรคที่ระดับ .01 แต่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ มิติ

ขาดความสามัคคี มิติมิตรสัมพันธ์ และมิติทางเงิน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ในปี พ.ศ. 2525 เบญจะ สงักดี⁴³ ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ ของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมสังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำ ของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ ศิลปะศึกษา อุตสาหกรรม และพลานามัย อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าหมวด ภาษาไทย สังคมศึกษา และวิทยาศาสตร์ อยู่ในระดับสูง พฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ ของหัวหน้าหมวดวิชา อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าหมวดวิชา มีความสัมพันธ์กับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการในทางบวก

ในปี พ.ศ. 2527 ร.ต.อ.หญิง พูนทรัพย์ ตีมาก⁴⁴ ได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่าง ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การ ในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล โดยส่วนรวมมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติ คือมิติกิจสัมพันธ์ และ มิติสัมพันธ์ภาพ อยู่ในระดับปานกลาง

2. บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพยาบาลโดยส่วนรวม มีแนวโน้มเป็นแบบแจ่มใส

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การ 8 มิติ พบว่าพฤติกรรมมิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค และมิติทางเงิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และ มิติกรุณาปราณี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรยากาศองค์การ มิติมิตรสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิติสัมพันธ์ภาพกับบรรยากาศองค์การ 8 มิติ พบว่า พฤติกรรมผู้นำ มิติสัมพันธ์ภาพ มีความสัมพันธ์ทางลบ กับบรรยากาศองค์การ

มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค และมิติห่างเหิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่มีความสัมพันธ์ทางบวก กับบรรรยากาศองค์การ มิติขวัญ มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงคงไว้ซึ่งสมมติฐานที่ว่า พฤติกรรมผู้นำ มิติสัมพันธภาพมีความสัมพันธ์ กับ บรรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติห่างเหิน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี ส่วนบรรรยากาศองค์การ มิติมิตรสัมพันธ์ และ มิติมุ่งมั่น ไม่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมผู้นำ มิติสัมพันธภาพ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรรยากาศองค์การพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับแบบบรรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่พฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรรยากาศองค์การ

ปี พ.ศ 2527 สุมณฑา พงษ์มาลา⁴⁵ ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะพฤติกรรมผู้นำดังนี้

1. พฤติกรรมด้านการแสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพัน และด้านความต้องการความรักใคร่ผูกพัน อยู่ในระดับสูง
2. พฤติกรรมด้านแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านความต้องการในการร่วมประสานสัมพันธ์ อยู่ในระดับต่ำ
3. พฤติกรรมด้านการแสดงออกในการควบคุม อยู่ในระดับปานกลาง และด้านความต้องการในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ

ปีพ.ศ. 2527 สุรภักดิ์ กิตติธิระพงษ์⁴⁶ ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า

1. ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมเขตการศึกษา 11 เป็นแบบผู้ยึดระเบียบ
2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 11

เป็นแบบนักพัฒนามากที่สุดรองลงมาเป็นแบบผู้ยึดระเบียบ

3. ระดับมิติภาวะผู้นำ ด้านประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยมากกว่า มิติภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ และมิติภาวะผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่า มิติภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ ระดับภาวะผู้นำด้านประสิทธิผล และมิตรสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่ มิติภาวะผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ อยู่ในเกณฑ์น้อย โดยมิติภาวะผู้นำด้านประสิทธิผลเพียงมิติเดียว ที่ผ่านเกณฑ์

4. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 ปรากฏว่า มีประเภทที่มีประสิทธิผลสูง (ร้อยละ 66.89) มากกว่า ประเภทที่มีประสิทธิผลต่ำ (ร้อยละ 33.11) ในอัตราส่วนประมาณ 2:1

ปี พ.ศ. 2528 กสานต์ วนิชชานนท์⁴⁷ ได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูอาจารย์ เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบประสานประโยชน์เป็นหลัก มากกว่าแบบยึดสถาบันเป็นหลัก และยึดบุคคลเป็นหลัก

2. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งแบบยึดสถาบันเป็นหลัก แบบยึดบุคคล และแบบยึดการประสานผลประโยชน์เป็นหลัก ดังกล่าว ปรากฏว่าผู้บริหารและอาจารย์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งสามแบบ แสดงว่าทั้งผู้บริหารครูอาจารย์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันจริง ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ปี พ.ศ. 2528 จันทนา ชมวรกุล⁴⁸ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมูลนิธิวิภาวดี คณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าว ที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นด้านกิจสัมพันธ์ โดยส่วนรวมแล้ว อยู่ในระดับสูง

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวที่ปฏิบัติจริงกับที่ควรจะเป็นด้านสัมพันธภาพโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง

3. ความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวด้านกิจสัมพันธ์ โดยส่วนรวมปรากฏว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูง

4. ความคิดเห็นของครูอาจารย์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวด้านสัมพันธภาพโดยส่วนรวมปรากฏว่า พฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับสูง

ปี พ.ศ. 2528 ประไพ สุภิมย์โชติ⁴⁹ ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหาร และอาจารย์ กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย ผลการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยการสาธิตสุโขทัยทั้ง 4 แห่ง มีลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพัน และความต้องการความรักใคร่ผูกพันสูง มีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ปานกลาง และ มีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกในการควบคุมความต้องการควบคุม และความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ ยกเว้นวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัยได้ จังหวัดยะลา มีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกควบคุมปานกลาง

2. บรรยากาศองค์การ ในวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย ทั้ง 4 แห่ง มีลักษณะคือบรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ มุ่งการใช้อำนาจ และมุ่งผลสำเร็จของงาน ในวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัยกลาง จังหวัดชลบุรี มีแนวโน้มค่อนข้างต่ำ บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ และมุ่งการใช้อำนาจ ในวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัยตะวันออก เชียงใหม่ จังหวัดขอนแก่น มีแนวโน้มค่อนข้างสูง ส่วนบรรยากาศการมุ่งผลสำเร็จของงาน มีแนวโน้มค่อนข้างต่ำ และบรรยากาศองค์การมุ่งการใช้อำนาจในวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัยได้ จังหวัดยะลา มีแนวโน้มค่อนข้างสูง ส่วนบรรยากาศองค์การ มุ่งการ

ประสานสัมพันธ์และมุ่งสำเร็จของงาน มีแนวโน้มค่อนข้างดี

3. ความสัมพันธ์ลักษณะพฤติกรรมผู้บริหาร และอาจารย์แต่ละด้าน กับ บรรยากาศองค์การแต่ละมิติ ในวิทยาลัยการสาธารณสุขภาคทั้ง 4 แห่ง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

องค์การ

การดำเนินการใดๆ ก็ตามถ้าหากจำเป็นจะต้องใช้คนทำงานร่วมกันเป็นจำนวนมากแล้วจะต้องมีการ จัดระบบ ระเบียบของการอยู่ร่วมกัน การปฏิบัติต่อกัน การเกี่ยวข้อง ปฏิสัมพันธ์กัน ให้ผู้ที่ทำงานร่วมกันนั้น ได้รับความสะดวกปลอดภัย และพึงพอใจที่จะร่วมทำงาน กันอย่างเต็มที่ จึงจะทำให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย การที่คนหลายคนมาช่วยกันทำงาน เพื่อให้เกิดผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นับได้ว่ามีลักษณะเป็น องค์การชนิดหนึ่ง ส่วนวิธีการที่ใช้กำกับดูแล แนะนำ ควบคุมให้คนช่วยกันทำงานไปด้วยดีนั้น ก็สามารถนับได้ว่าเป็นการจัดองค์การได้เหมือนกัน ซึ่งศาสตราจารย์ Flippo⁵⁰ ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการของการจัดองค์การนั้น ต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์ขั้นมูลฐาน 4 ประการ คือ วัตถุประสงค์ ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และความพร้อมที่จะให้ ตรวจสอบ ทั้งนี้เพราะว่า ในทุกองค์การย่อมประกอบด้วย คน (People) หน้าที่การงาน (Function) และปัจจัยทางกายภาพ (Physical Factors) ขององค์การ

ความหมายขององค์การ

มีนักบริหารและนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์การไว้หลายท่าน ดังเช่น

พรณี ประเสริฐวงศ์ และคณะ⁵¹ ให้ความหมายว่า องค์การ คือกระบวนการในการรวบรวม และแบ่งงานที่จะต้องกระทำออกเป็นหมวดหมู่ โดยจำกัดขอบเขตของการทำงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนกำหนดข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ ในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างดีที่สุด มีประสิทธิภาพที่สุด

มาลัย หุวะนันท์^{๕๒} ให้ความหมายขององค์การว่า หมายถึงกลุ่มคนหลายๆ คน มารวมกัน และมีการจัดระเบียบขึ้นเกี่ยวกับสมาชิก หน้าที่สถาบัน ข้อบังคับ รายได้รายจ่าย และความคิดเห็นในกิจกรรมต่างๆ

กมล ชูทรัพย์^{๕๓} ให้ความหมายว่า องค์การ คือ หน่วยงานที่มีคนจำนวนมาก ร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจน อย่างมีระบบระเบียบ แบบแผนและมีเหตุผลและกฎหมายยอมรับให้จัดตั้งได้

พิจารณาความหมายของคำว่า องค์การ ตามแนวคิดของ สุวกิจ ศรีปัดดา^{๕๔} พอสรุปประเด็นสำคัญได้ว่า แนวความคิดเกี่ยวกับความหมายขององค์การนั้น องค์ประกอบ มีอยู่ 4 ประการ คือ

1. ความพยายามที่จะร่วมมือกัน กล่าวคือ คนในองค์การจะต้องมีการร่วมมือกัน ประสานงานกัน ช่วยเหลือกันและกัน ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
2. ความคิดที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ คนในองค์การต้องมีความมุ่งหมายร่วมกัน
3. ความคิดเรื่องการแบ่งงานกันทำ กล่าวคือ ทุกคนในองค์การจะทำงานตามความถนัด ตามความชำนาญแต่ละบุคคล แล้วเอาผลงานมาประสานกันให้เป็นผลงานรวม
4. มีการบังคับบัญชา กำกับดูแล และควบคุมกันตามลำดับขั้นตอน และสายการบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ทำงานในองค์การรู้สภาพและบทบาทของตนเอง

สรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง การรวมตัวกันเป็นกลุ่มของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อที่จะทำงานกันเป็นลักษณะกลุ่ม โดยมุ่งที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่สูงขึ้น และยากขึ้น เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาตอบสนองความต้องการของมวลมนุษยได้มากขึ้น ทั้งในด้านสังคมและวัตถุ

การศึกษาบรรยาการองค์การ

มีนักวิชาการให้ความหมายและความสำคัญของ บรรยาการองค์การองค์การ ไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลายทรรณะ ดังเช่น

กิตีมา ปรีดีติลก⁵⁵ ให้ความหมายและวิธีการควบคุมบรรษัทภาคองค์การตามแนวทางศึกษาและทรรณะของ Litwin และ Stringer พอสรุปได้ว่า บรรษัทภาคองค์การ หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้ได้โดยบุคลากรในองค์การนั้นทั้งทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งจากผลการวิจัยของ Litwin และ Stringer นั้นได้เสนอแนะไว้ว่า ฝ่ายจัดการหรือฝ่ายบริหารนั้นน่าจะดำเนินตามขั้นตอนต่างๆ ในการที่จะควบคุมบรรษัทภาคองค์การคือ

1. คำนึงถึงธรรมชาติ และบุคคลที่ทำงานอยู่กัน ทั้งตัวงานที่จะต้องปฏิบัติ ประพฤติ และตัดสินใจว่าบรรษัทภาคแบบไหนจะเหมาะสมที่สุด
2. ลองประเมินดูว่าบรรษัทภาคที่มีอยู่นั้นเป็นอย่างไร
3. วิเคราะห์ความห่างของบรรษัทภาค และพยายามที่จะจัดสร้างแผนงานในการที่จะบรรลุถึงบรรษัทภาคที่ต้องการ
4. อาจจะต้องคำนึงถึงขั้นตอนต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อปรับปรุงบรรษัทภาคนั้น
5. ทำการประเมินผลประสิทธิผลในรูปขององค์การปฏิบัติการ

หาญชัย สงวนให้⁵⁶ ให้ความหมายไว้ว่า บรรษัทภาคองค์การ หมายถึง บรรษัทภาคของการปฏิบัติงานในองค์การ อันเป็นการแสดงออกตามทรรณะ หรือความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกทุกคนที่มีต่อพฤติกรรมของตนเอง และของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

Halpin และ Croft⁵⁷ ให้ความหมายไว้ว่า บรรษัทภาคองค์การ หมายถึง บรรษัทภาคของการปฏิบัติงานในองค์การต่างๆ ซึ่งวัดได้จากการสอบถามทรรณะหรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การ ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารและมวลสมาชิกขององค์การ ที่ได้ปฏิบัติงานร่วมกัน

สมยศ นาวิกการ⁵⁸ ให้ความหมายและความสำคัญของบรรษัทภาคองค์การไว้ตามทรรณะของนักการศึกษาวิจัยหลายท่านพอสรุปได้ เช่น ตามทรรณะของ Dessler หมายถึง การรับรู้ที่บุคคลมีต่อประเภทขององค์การที่เขากำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของ

เขาที่มีต่อองค์การในแง่ของความเป็นตัวของเขาเอง การเปิดโอกาสโครงสร้างการให้ผลตอบแทนความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน ตามเหตุผลดังกล่าวความสำคัญของบรรยากาศองค์การจึงมีต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น พอสรุปได้ 3 ประการ คือ

1. บรรยากาศองค์การบางอย่างทำให้ผลการปฏิบัติงาน ดีกว่าบรรยากาศอย่างอื่น ๆ ดังเช่นผลการศึกษาของ Clarence A. Newell เมื่อปี ค.ศ. 1978 พบว่าบรรยากาศแบบปิด (Close climate) มีผลทำให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย แต่บรรยากาศแบบเปิด (Open climate) มีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายมาก

2. ผู้บริหารมีอิทธิพลมากต่อบรรยากาศองค์การมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานที่เขารับผิดชอบอยู่เอง ดังที่ Andrew J. Dubrin ได้สรุปว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ คือ แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้น้อยได้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำ ของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ มีความสำคัญมาก เพราะจะเป็นส่วนที่ทำให้ผู้น้อยได้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับองค์การนั้น ปรากฏว่ามีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความพอใจของบุคลากรในองค์การอย่างยิ่ง ดังผลการศึกษาของ Litwin และ Stringer เมื่อปี ค.ศ. 1979 พบว่า องค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจ กล่าวคืออำนาจในการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ในองค์การที่มีบรรยากาศองค์การ เป็นแบบประสานสัมพันธ์ แบบเน้นการประสานสัมพันธ์ จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การ มีความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความคิดสร้างสรรค์ แต่ผลผลิตที่ออกมายังอยู่ในระดับต่ำ และในองค์การที่มีบรรยากาศ แบบมุ่งผลสำเร็จของงาน บุคลากรมีความพึงพอใจ

ใจงาน มีความคิดสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูง จากผลการศึกษาดังกล่าว ถ้าองค์การใดนำแบบบรรยากาศทั้งสองแบบมาผสมผสานกัน จะทำให้เกิดบรรยากาศที่พึงประสงค์เกิดขึ้นได้ดียิ่ง

จากความหมายของบรรยากาศองค์การ ตามนันทาทันตะที่กล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพของการปฏิบัติงานร่วมกัน อันเป็นลักษณะแสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของพฤติกรรมทุกคนในองค์การ ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบแวดล้อมขององค์การ โดยวัดได้จากการสอบถามทรรณะ หรือความรู้สึกนึกคิด หรือความคิดเห็นของมวลสมาชิก ขององค์การ ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และมีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยตามแนวคิด Halpin และ Croft เพราะมีแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ว่ามีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานภายใต้การบริหารงานนั้น ๆ

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของทุกคน ในองค์การ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน อันก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ ซึ่งสามารถวัดได้จากการสอบถาม ทรรณะหรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การ ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

Halpin และ Croft ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ได้สรุปว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยภาพรวม ประกอบด้วย องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ คือ พฤติกรรมของบรรดาคณาจารย์รวมกับพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยแยกเป็นพฤติกรรมต่างๆ ได้แก่

จากลักษณะของพฤติกรรมครู อาจารย์ 4 มิติ คือ

1. มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนครูอาจารย์ว่า ได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานกัน ขาดความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งๆ ที่งานนั้น

จะทำให้เกิดผลดีต้องช่วยกันหรือร่วมมือกันเป็นหมู่คณะ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. มิติอุปสรรค (Hindrancel) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนครูอาจารย์ว่า ที่ปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว หรือขาดความสะดวก เพราะผู้บริหารให้งานทำมากและยุ่งยากเกินไป ครูอาจารย์รู้สึกอึดอัดใจ ที่ต้องปฏิบัติงานตามมติของคณะกรรมการบริหาร และมีระเบียบกฎเกณฑ์อื่นๆ ที่เห็นว่าไม่จำเป็น ทำให้เกิดความยุ่งยากมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวก

3. มิติขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนครูอาจารย์ว่า ได้แสดงออกความรักในหมู่คณะ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างสนุกสนาน มีความพึงพอใจในการทำงาน เพราะครูอาจารย์ได้รับตอบสนองความต้องการทางด้านสังคม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง มีความภูมิใจต่อผลงานของกลุ่ม

4. มิติสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อเพื่อนครูอาจารย์ว่า ได้ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสนุกสนาน มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างสนิทสนม อยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่น แต่อาจจะไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานก็ได้

จากลักษณะของพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ

5. มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงแต่ระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ ข้องบังคับ มีการติดต่อส่วนรวมมากกว่าที่จะพบปะเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างครูอาจารย์กับผู้บริหารมีน้อยมาก

6. มิติมุ่งผลผลิต (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารจะสั่งการ และคอยคุมการปฏิบัติงานใกล้ชิด ครูอาจารย์ต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโดยเคร่งครัดปราศจากปฏิริยา หรือความคิดเห็นใดๆ

7. มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้น หรือจูงใจให้ครูอาจารย์ในการปฏิบัติงานแบบไม่มีการควบคุมตรวจตรา โดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ

ตนให้ดีที่สุด เพื่อให้ผลงานของตนดีและประจักษ์ เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้

8. มิติการพิจารณา (Consideration) หมายถึงความรู้สึกของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารว่า ผู้บริหารแสดงออกถึงความเป็นผู้มีเมตตาคอยช่วยเหลือในการปฏิบัติงานส่วนรวม และส่วนตัวของครูอาจารย์อย่างจริงใจเป็นอย่างไร

แบบบรรยาการส่องศัการ

แบบบรรยาการส่องศัการ หมายถึง สภาพของการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นลักษณะที่แสดงออกถึงปฏิสัมพันธ์ของทุกคนในองค์การ ทราบได้จากการแปลงคะแนนขององค์ประกอบบรรยาการส่องศัการแต่ละมิติ ทั้ง 8 มิติ โดยใช้วิธีการทางสถิติ แล้วพิจารณาจัดเป็นลักษณะบรรยาการส่องศัการได้ 6 แบบ นับตั้งแต่แบบบรรยาการส่องศัการ ที่พึงประสงค์ที่สุด ไปจนถึงแบบบรรยาการที่ไม่พึงประสงค์

ถวิล เกื้อกลาง^{๕๑} ได้อธิบายถึงวิธีการของ Halpin และ Croft ที่ได้ตั้งเกณฑ์การวิเคราะห์แบบบรรยาการส่องศัการไว้ว่า โดยการแปลงคะแนนขององค์ประกอบของบรรยาการส่องศัการ แต่ละมิติทั้ง 8 มิติ ให้เป็นคะแนนที่ (T-Score) แล้วจัดเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง หมายถึงคะแนนที่ 56-80 ระดับปานกลาง คะแนนที่ 46-55 และระดับต่ำ คะแนนที่ 20 - 45 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจัดเป็นแบบบรรยาการส่องศัการ นับตั้งแต่บรรยาการที่พึงประสงค์ที่สุด ไปจนถึงที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด ได้ 6 แบบ เรียงตามลำดับ ซึ่งลักษณะภาพรวมสำหรับบรรยาการทั้ง 6 แบบ ตามแนวทฤษฎีของ Halpin และ Croft โดยการใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามชื่อ Organization Climate Description Questionnaire (OCDQ) สอบวัดและจัดเป็นระดับขององค์ประกอบบรรยาการส่องศัการ ทั้ง 8 มิติ แล้วแปลงเป็นลักษณะของบรรยาการส่องศัการ ได้ 6 แบบ ดังภาพที่ 7

ภาพที่ 7

แบบแปลงองค์ประกอบบรรณารักษาสองค์การ 8 มิติเป็นแบบบรรณารักษาสองค์การ 6 แบบ

เรียงต่อเนื่องจากแบบแจ่มใสจนถึงแบบซึมเศร้าของ Halpin และ croft

แบบ บรรณ ารักษาสอง ค์การ	ลักษณะพฤติกรรมของครูอาจารย์												ลักษณะพฤติกรรมผู้บริหาร											
	ขาด			อุปสรรค			ขวัญ			สนิท			ห่างเหิน			มุ่งผลผลิต			เป็นแบบ			กรรณา		
	ความ									สาม									อย่าง			ปราณี		
การ	สามัคคี																							
	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต	ส	ก	ต
แจ่มใส			X			X	X					X			X			X	X				X	
อิสระ			X			X	X					X			X			X	X				X	
ควบคุม			X	X			X					X	X			X			X					X
สนิทสาม	X					X		X		X				X				X	X			X		
รวมอำนาจ	X					X			X			X		X	X				X			X		
ซึมเศร้า	X					X			X	X	X			X						X				X

หมายเหตุ ส.= ระดับ สูง ก.= ระดับ ปานกลาง ต.= ระดับ ต่ำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. บรรรยากาศแบบแจ่มใสหรือแบบเปิด (Open Climate) เมืองค์ประกอบของบรรรยากาศ คือ มิติขวัญ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี อยู่ในระดับสูง มิติสนิทสนม อยู่ในระดับปานกลาง มิติห่างเหิน มิติอุปสรรค มิติขาดสามัคคี มิติมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นบรรรยากาศที่สมาชิกมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความสามัคคีช่วยเหลือการทำงานซึ่งกันเป็นอย่างดี มีงานทำพอเหมาะแก่สภาพความสามารถแต่ละบุคคล ทุกคนมีความภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์การแห่งนี้ พฤติกรรมผู้บริหารพบว่า บทบาทในการบริหารดีเด่น ถือเป็นแบบอย่างได้ เป็นที่เคารพเชื่อฟัง และเป็นที่ต้องการของครูอาจารย์ ตลอดจนคอยให้การช่วยเหลือการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ และธุรกิจส่วนบุคคลบางโอกาสอันเหมาะสม กฎเกณฑ์ระเบียบที่มีความจำเป็น สำหรับการอำนวยความสะดวกบริหารงานและความคุมยังมีอยู่ แต่ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ทำให้ผลผลิตของงานที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพ บรรรยากาศปฏิบัติงานแบบนี้ เป็นแบบที่พึงประสงค์ของสมาชิก มากที่สุดและดีที่สุด

2. บรรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous climate) เมืองค์ประกอบของบรรรยากาศ คือ มิติสนิทสนม มิติขวัญมิติห่างเหิน อยู่ในระดับสูง มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี อยู่ในระดับปานกลาง มิติอุปสรรค มิติขาดความสามัคคี มิติมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับต่ำ เป็นบรรรยากาศที่มีแนวโน้ม ที่จะทำให้ครูอาจารย์ มีความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์ฉันมิตร มากกว่าความพึงพอใจที่เกิดจากผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูอาจารย์ทำงานอย่างอิสระ พฤติกรรมผู้บริหารในบรรรยากาศแบบนี้ ค่อนข้างจะเข้มงวดมากกว่าบรรรยากาศแบบแจ่มใส

3. บรรรยากาศแบบควบคุม (Controlled climate) เมืองค์ประกอบของบรรรยากาศ คือ มิติอุปสรรคมิติขวัญ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับสูง มิติเป็นแบบอย่าง อยู่ในระดับปานกลาง มิติสนิทสนม มิติขาดความสามัคคี มิติกรุณาปราณี อยู่ในระดับต่ำ เป็นบรรรยากาศที่ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ จึงต้องคอยควบคุมตรวจตรา การออกคำสั่ง จนครูอาจารย์ไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์ฉันมิตรต่อกัน แต่เนื่องจากมีผลงานดี จึงทำให้ครูอาจารย์เกิดความพึงพอใจ อันเป็นผลพลอยทำให้ครูอาจารย์เกิด

ความพึงพอใจ และเป็นผลพลอยทำให้ ครูอาจารย์ มีขวัญกำลังใจดี แต่มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรลดน้อยลง ผู้บริหารให้ความสะดวกในการทำงานน้อย แต่จะกำหนดระเบียบ และแนวทางให้ครูอาจารย์ถือปฏิบัติ เพราะมุ่งแต่งงานที่กำหนดให้สำเร็จ

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar climate) มุ่งองค์ประกอบของบรรยากาศ คือ มิตรสนิทสนม มิตรชาดความสามัคคี มิตรกรุณาปราณี อยู่ในระดับสูง มิติเป็นแบบอย่าง อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติอุปสรรค มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับต่ำ เป็นแบบบรรยากาศที่ผู้บริหาร และคณะครูอาจารย์ มีความสัมพันธ์อย่างมิตรสหาย ผู้บริหารสนใจผลงานน้อย จนละเลยคำสั่ง กฎเกณฑ์ ระเบียบและการนิเทศต่างๆ ทำให้คณะครูอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน ครูอาจารย์ไม่ค่อยจะทำงาน แต่จะมีความสัมพันธ์ในด้านส่วนตัว ขวัญและกำลังใจของครูอาจารย์ อยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์ฉันท์มิตรด้านเดียว โดยขาดความพึงพอใจ หรือขาดความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน พฤติกรรมผู้บริหารปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติงาน แต่พยายามแสดงให้เห็นว่าครูอาจารย์เป็นคนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน คณะครูอาจารย์ จะคอยกระตุ้นให้ผู้บริหารให้ทำหน้าที่ให้เต็มซึ่งตลอดเวลา

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal climate) มุ่งองค์ประกอบของบรรยากาศ คือ มิตรกรุณาปราณี มิติมุ่งผลผลิต มิตรชาดความสามัคคี อยู่ในระดับสูง มิติเป็นแบบอย่าง อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติอุปสรรค มิติห่างเหิน มิตรสนิทสนม มิติขวัญ อยู่ในระดับต่ำ เป็นบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยใช้วิธีการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจตรา และตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรภายในกลุ่มครูอาจารย์ แต่ครูอาจารย์ไม่ยอมรับนับถือความสามารถของผู้บริหาร ครูอาจารย์แบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ผู้บริหารชอบติดการทำงานของครูแทนที่จะคอยช่วยเหลือ ให้ความสะดวกสร้างขวัญกำลังใจ ดังนั้นขวัญ และกำลังใจของครูอาจารย์จึงอยู่ในระดับต่ำ ทำให้ครูอาจารย์เบื่อหน่ายและรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. บรรยากาศแบบหิมาเชา (Close Climate) มุ่งองค์ประกอบบรรยากาศ

องค์การ คือ มิติอุปสรรค มิติขาดความสามัคคี มิติทางเงิน มิติมุ่งผลผลิต อยู่ในระดับสูง มิติสิทธิสาม อยู่ในระดับปานกลาง มิติขวัญ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี อยู่ในระดับต่ำ เป็นแบบบรรยากาศที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยขาดความรู้ ไม่มีสมรรถภาพในการ บริหารงานบุคคล ไม่มีสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ ไม่มีสมรรถภาพในการบริหาร ด้านเทคนิคต่างๆ ครูอาจารย์เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์ กันมีมิตร และขาดความภาคภูมิใจในการทำงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกในการ ทำงาน ทำให้ครูอาจารย์ถูกควบคุมโดยระบบต็ดออก ผู้บริหารกับครูอาจารย์มีความสัมพันธ์ กันน้อยมาก แต่พยายามตั้งกฎเกณฑ์ ระเบียบ ท้อบังคับให้คณาจารย์ปฏิบัติตาม โดยปราศ จากหลักเกณฑ์และเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพอใจของตนเท่านั้น ผู้บริหารไม่สามารถ ปฏิบัติตนและ ปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนอื่นได้ ขาดความเห็นอกเห็นใจขาดความ ริเริ่มสร้างสรรค์ และไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดี ให้ปรากฏแก่สายตาคูอาจารย์ ครู อาจารย์จึงมองผู้บริหารของตนว่า เป็นผู้บริหารซึ่งไร้คุณค่า และไร้คุณประโยชน์ทางการ บริหาร บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ และต้องได้รับการแก้ไขโดยรีบด่วน

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว Halpin และ Croft^{๑๐} ยังได้ทำการวิเคราะห์ต่อไปอีก พบว่า บรรยากาศแบบแจ่มใส(Open climate) นับว่าเป็นบรรยากาศพึงประสงค์มากที่สุด ซึ่งบรรยากาศแบบนี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงพฤติกรรมโดยเน้นด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration) มากกว่าด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) แต่พฤติกรรมทั้งสองด้าน ต้องอยู่ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศเข้มเข้(Close climate) เป็นบรรยากาศที่ไม่พึง ประสงค์มากที่สุด สภาพสถานศึกษาใดที่มีบรรยากาศแบบเข้มเข้ นับว่ามีความพิการทั้งคณะครู อาจารย์ และนักเรียนนักศึกษาควรรีบแก้ไขโดยด่วน

จากแนวความคิด Halpin และ Croft ดังกล่าวแนวทางที่จะสร้างบรรยากาศ ของการทำงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ก็คือความสามารถ ของผู้จัดการหรือผู้บริหารในการที่จะคอยควบคุมบรรยากาศของการทำงาน ให้เป็นประโยชน์ ต่อการประพฤติปฏิบัติ ซึ่งวิธีการอันนี้ควรจะเกี่ยวข้องกับผู้จัดการหรือผู้บริหาร กับเจ้าหน้าที่

ที่ทำงานอย่างตัวต่อตัว หมายถึงว่า ผู้ได้บังคับบัญชาบางคนอาจจะเพียงถูกใจใจ โดยความรู้สึกอยากจะเข้าไปมีส่วนร่วม เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทำงานเท่านั้นเอง ถ้าผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้แล้ว บุคคลผู้นั้นย่อมต้องมีโอกาสที่จะมีผลผลิต หรือมีผลงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นก็เป็นได้ ซึ่ง ประไพ สุภิรมย์โชติ^๑ ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การว่า ประกอบด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่รวมขององค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดการแตกต่างไปจากองค์การอื่น และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนภายในองค์การนั้น คุณลักษณะในที่นี้จะประกอบด้วยขนาดและโครงสร้าง แบบความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบเป้าหมาย และสายใยของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ และคุณลักษณะอื่น ๆ จะเกี่ยวข้องระหว่างกัน และจะเป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศองค์การโดยรวม

ดังนั้นในการบริหารงาน หากผู้บริหารต้องการที่จะให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ต้องติดตามศึกษาความก้าวหน้า และวิวัฒนาการของทางสังคมอยู่ตลอดเวลา กระบวนการบริหารงานตามรูปแบบเดิมอาจจะดีอยู่แล้ว แต่ควรหาวิธีการปรับปรุงให้ดีขึ้น ในองค์การจะต้องมีการทำงานร่วมกันหลายคน จึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศองค์การ ให้เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์

ในการที่จะพัฒนาบรรยากาศองค์การให้เป็นที่ยอมรับและพึงประสงค์นั้น ต้องศึกษาบรรยากาศแต่ละกิจกรรมหรือในแต่ละช่วงเวลา ของแต่ละองค์การว่าเป็นเช่นไร เพื่อจะได้ปรับแต่งให้เหมาะสมที่พึงประสงค์ ดังที่นักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของแต่ละองค์การไว้ ซึ่งนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ

ในปี ค.ศ. 1963 Halpin และ Croft^{๑๒} ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐมินเนโซต้า จำนวน 71 โรงเรียน โดยได้ใช้แบบสอบถาม OCDQ ผลการศึกษา เขาสามารถจัดแบบบรรยากาศโรงเรียนได้ 6 แบบ เรียงลำดับจากแบบบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุด ไปถึงแบบบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์มากที่สุดคือ บรรยากาศแบบแจ่มใส (Open Climate) บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) บรรยากาศแบบสนิทสนม -

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Familiar climate) และบรรยากาศแบบกิมเซา (Close climate) หลังจากผลการวิจัยของเขาครั้งนี้ แบบสอบถาม OCDQ ชุดดังกล่าวนี้ถูกนำไปใช้แพร่หลาย

ในปี ค.ศ.1967 Tanner^{๑๓} ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองดีทรอยต์ โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครูในโรงเรียนที่อยู่ในเขตการศึกษาของเมืองดีทรอยต์ รวม 9 เขต จำนวน 826 คน แยกเป็นประถมศึกษา 7 แห่ง มัธยมศึกษาตอนต้น 9 แห่ง และมัธยมศึกษาตอนปลาย 9 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนประถม มีบรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น มีบรรยากาศสนิทสนม แต่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย มีบรรยากาศกิมเซา

ในปี ค.ศ.1969 McCleod^{๑๔} ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษาแถบชานเมือง ของรัฐคาโรไลนา โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครูในโรงเรียน จำนวน 1,120 คน ผลการศึกษาพบว่า จำนวนครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยจะมีบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนที่มีครูจำนวนมากจะมีบรรยากาศกิมเซา นอกจากนี้ McCleod ยังพบตัวแปรอื่นเพิ่มเติมอีกว่า โรงเรียนที่มีอาจารย์ใหญ่หญิง มีแนวโน้มจะก่อให้เกิดบรรยากาศแจ่มใส มากกว่าโรงเรียนที่มีอาจารย์ใหญ่ชาย และอาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์มาก่อน ซึ่งอยู่ประมาณ 6 ปีขึ้นไป โรงเรียนมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแบบแจ่มใส

ในปี ค.ศ. 1971 Brickner^{๑๕} ได้วิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ และแบบสอบถามสภาพส่วนตัว สอบถามครูใหญ่และครูโรงเรียนอาสาสมัคร ในเขตแกรนด์ฟลอส รัฐนอร์ทคาโรไลนา สหรัฐอเมริกา พบว่า คะแนนความเห็นครูใหญ่เกี่ยวกับมิติขวัญ และมิติกรุณาปรานี สูงกว่าความคิดเห็นของครูในเรื่องเดียวกัน แต่ความคิดเห็นในมิติขาดความสามัคคี และอุปสรรค ต่ำกว่าความคิดเห็นของครู ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ไม่สัมพันธ์กับจำนวนครู และพื้นฐานทางการศึกษาของครูกับครูใหญ่ เป็นตัวแปรที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ พฤติกรรมผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

ในปี ค.ศ.1973 Holmquist⁶⁶ ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา อัลบิวเคอร์ค ในรัฐแม็กซิโก จำนวน 9 แห่งโดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครูในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 9 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนประถมศึกษา มีบรรยากาศซึมเศร้า 8 แห่ง และมีบรรยากาศแจ่มใส 1 แห่ง

ในปี ค.ศ.1974 Comings⁶⁷ ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ในสหรัฐอเมริกา จำนวน 28 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ ถามครูใหญ่ของโรงเรียนประถมศึกษาดังกล่าวพบว่า สถานภาพส่วนตัวของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

ในปี ค.ศ.1980 Garcia⁶⁸ ได้ใช้แบบสอบถาม OCDQ สอบถามครูของโรงเรียนประถมศึกษา 66 แห่งในรัฐไอโอวา สหรัฐอเมริกา เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูในด้านบรรยากาศองค์การ กับการรับรู้ของครูในด้านประสิทธิภาพของกระบวนการประเมินผล พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ระหว่างการรับรู้ทางด้านประสิทธิผลของกระบวนการประเมินผล กับบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส

งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ในประเทศมีมากมายที่ได้นำแบบสอบถาม OCDQ มาใช้เพื่อดำเนินการวิจัยดังเช่นได้กล่าวอ้างอิงไว้แล้วในเรื่องพฤติกรรมผู้นำ และวิธีการอื่นๆ เช่น

ในปี พ.ศ. 2519 จรรยาต์ งามญาติ⁶⁹ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง จำนวน 19 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามวัดลักษณะผู้นำ 3 แบบ คือผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแบบเสรีนิยม และแบบประชาธิปไตย โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ วัดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ใช้วัดลักษณะผู้นำจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ส่วนกลาง 19 คน และสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ จากครูทั้ง 19 แห่ง จำนวน 425 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. ลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นแบบอัตตา

ชิปโดย จำนวน 5 แห่ง แบบเสรีนิยม 5 แห่ง และเป็นแบบประชาธิปไตย 9 แห่ง เมื่อเปรียบเทียบลักษณะผู้นำทั้ง 3 แบบ นับว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยมีแนวโน้มสูงกว่าผู้นำแบบอิตาเลียนและเสรีนิยม

2. บรรยากาศองค์การโรงเรียนส่วนรวมเป็นแบบแจ่มใส

3. เมื่อจำแนกกลุ่มผู้นำของโรงเรียนที่มีผู้นำต่างกันออกไปแล้ว ลักษณะผู้นำทั้ง 3 แบบ มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ลักษณะผู้นำแบบเสรีนิยม มีบรรยากาศโรงเรียนเป็นแบบเข้มแข็ง ลักษณะผู้นำแบบอิตาเลียน มีบรรยากาศโรงเรียนเป็นบรรยากาศแบบรวบอำนาจ และลักษณะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย บรรยากาศโรงเรียนเป็นบรรยากาศแบบแจ่มใส

ในปี พ.ศ. 2519 เช่นเดียวกัน หาญชัย สงวนให้⁷⁰ ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ และแบบสอบถาม OCDQ ซึ่งเขาได้แปลและเรียบเรียงขึ้นใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในวิทยาลัยครู และได้ใช้แบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับ ถามอาจารย์วิทยาลัยครูส่วนกลาง จำนวน 14 แห่ง จากกลุ่มตัวอย่างครูอาจารย์ จำนวน 400 คน ผลพบว่า

1. บรรยากาศองค์การวิทยาลัยครู โดยส่วนรวมเป็นบรรยากาศแบบอิสระ กล่าวคือ เป็นบรรยากาศแบบอิสระ 9 แห่ง เป็นบรรยากาศแบบควบคุม 1 แห่ง เป็นบรรยากาศแบบสิทธิสาม 3 แห่ง และเป็นบรรยากาศแบบรวบอำนาจ 1 แห่ง แต่ไม่พบบรรยากาศแบบแจ่มใส และบรรยากาศแบบเข้มแข็ง

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้ง มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การวิทยาลัยครู ซึ่งผลการวิจัยขัดแย้งกับผลการวิจัยของ จรรยงค์ งามญาติ

ในปี พ.ศ. 2523 ประไพ ปิยะจันทร์⁷¹ ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานการศึกษาพยาบาล ในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์อยู่ในระดับสูงทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติสัมพันธ์ภาพ และผู้บริหารเองมีความเห็นว่าตนเองมี

พฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง แต่อาจารย์พยาบาลมีความเห็นว่าอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

ในปี พ.ศ. 2527 ชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา⁷² ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ LBDQ และแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ คือ OCDQ ซึ่งใช้แบบสอบถาม ทั้งสองชุดนี้ สอบถามครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวน 100 โรงเรียน จำนวนครู 500 คน ผลการศึกษาพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำ แบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่ ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ แบบแจ่มใส แบบอิสระ และแบบสนิทสนม
2. พฤติกรรมผู้นำ แบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่ ก่อให้เกิดบรรยากาศแบบรวบอำนาจ และบรรยากาศโรงเรียนส่วนมากโดยส่วนรวม เป็นแบบรวบอำนาจ คือ
 - 2.1 โรงเรียนขนาดเล็กมีบรรยากาศเข้มเข้
 - 2.2 โรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีบรรยากาศแบบรวบอำนาจ แต่ไม่พบว่าโรงเรียนทุกขนาดมีบรรยากาศเป็นแบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม และแบบสนิทสนม

ในปี พ.ศ. 2528 ส้ม มั่งคั่ง⁷³ ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลพบว่า

1. โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ไม่มีอิทธิพลทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีแบบผู้นำต่างกัน
2. โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ไม่มีอิทธิพลทำให้บรรยากาศองค์การต่างกัน
3. โรงเรียนที่มีแบบผู้นำต่างกัน จะมีบรรยากาศองค์การต่างกันด้วย
4. ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีแบบผู้นำระบบเผด็จการ กับระบบเมตตาธรรม มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ แบบสนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบปิด
5. ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีแบบผู้นำระบบใช้การปรึกษาหารือ กับระบบใช้การมีส่วนร่วมของกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศ แบบเปิด แบบอิสระ และแบบควบคุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในปี พ.ศ. 2531 ไพลีป์ แห่่งสนาม⁷⁴ ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาล กับบรรยากาศองค์การ ของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการศึกษาพบว่า

1. พฤติกรรมผู้นำ ด้านกิจสัมพันธ์ของผู้บริหาร ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพของผู้บริหาร ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง
3. บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยส่วนรวมเป็นแบบปรึกษา
4. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยส่วนรวมพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การทางบวกในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ในปี พ.ศ. 2531 นาค เกินชัย⁷⁵ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้อำนวยการ กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพลศึกษา ผลการศึกษาพบว่า

1. แบบผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง เป็นแบบประชาธิปไตย 8 แห่ง แบบเสรีนิยม 4 แห่ง และแบบอัตตาธิปไตย 5 แห่ง
2. บรรยากาศองค์การวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง เป็นแบบอิสระ 7 แห่ง สนิทสนม 5 แห่ง แบบรวบอำนาจ 2 แห่ง แบบข่มเข่า 2 แห่ง และแบบงมใส่ 1 แห่ง
3. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบพฤติกรรมผู้นำ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ คือ

พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ มิติอุปสรรค และสัมพันธ์ทางลบกับ มิติมุ่งผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนมิติอื่นไม่มีความสัมพันธ์

พฤติกรรมผู้นำแบบเสรีนิยม ไม่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศ
องค์การทั้ง 8 มิติ

พฤติกรรมผู้นำแบบอัตตาธิปไตยมีความสัมพันธ์ทางบวก กับ มิติมุ่งผลงาน
สัมพันธ์ทางลบกับ มิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนมิติอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์

4. แบบผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ทั้ง 3 แบบ คือแบบ
ประชาธิปไตย แบบเสรีนิยม และ แบบอัตตาธิปไตย ไม่มีความสัมพันธ์ กับบรรยากาศ
องค์การ ของวิทยาลัยพลศึกษาทั้ง 6 แบบ คือแบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบ
สนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบเข้มแข็ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยที่กล่าวมาแล้ว อาจสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติงาน
งานของผู้บริหาร ซึ่งพฤติกรรมผู้นำที่จะส่งเสริมให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ ได้อย่างมี
ประสิทธิภาพนั้น ผู้นำควรต้องมีพฤติกรรมอยู่ในระดับสูง ทั้งมิติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์
ส่วนในด้านบรรยากาศองค์การนั้น ก็มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานเป็นอย่างมากเช่นกัน
และบรรยากาศที่ดีที่สุดในองค์การ ที่จะส่งเสริมให้การทำงานต่างๆ บรรลุเป้าหมายได้
อย่างและมีประสิทธิภาพนั้น ควรเป็นบรรยากาศแบบแจ่มใส (Open Climate) ซึ่งเป็น
บรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดของทุกหน่วยงาน ส่วนบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์เลย คือ
บรรยากาศแบบเข้มแข็ง (Close Climate) และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มีส่วนใน
การเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศองค์การขึ้นแบบใดแบบหนึ่ง ได้ยิ่งกว่าใคร ๆ ในองค์การ

งานบริหารการอาชีวศึกษา เป็นสิ่งสำคัญต่อสถาบันอาชีวศึกษาทุกระดับ เพราะ
การให้บริการด้านอาชีวศึกษาแก่ประชาชน ตามภาระหน้าที่ของสถานศึกษานั้นจะบังเกิดผลดี
และบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารการอาชีวศึกษาในสถานศึกษา ของ
ผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ เป็นสำคัญ จึงจำเป็นต้องทำการวิจัยให้อย่างกว้างขวาง เพื่อหา
ทางปรับปรุง และพัฒนาผู้บริหารที่ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ ให้มีสมรรถภาพในการบริหารงานเพื่อ
พัฒนาการอาชีวศึกษา ในสถาบันอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะทำให้ผลผลิต คือเหล่า
นักเรียนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษามีคุณภาพตามความคาดหวังของชาติสืบไป

· เชิงอรรถ

¹ กรมอาชีวศึกษา, รายงานการสำรวจนักเรียนประจำปีการศึกษา 2532 (เอกสารอัดสำเนา), น. 2.2.

² กรมอาชีวศึกษา, "แนวปฏิบัติในการพัฒนาการอาชีวศึกษา," สำนักงานเลขาธิการกรมอาชีวศึกษา, ที่ศษ.01901/10757, 11 ตุลาคม 2532 (เอกสารอัดสำเนา)

³ กรมอาชีวศึกษา, ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการจัดกลุ่มสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา พ.ศ.2531 (15 กันยายน 2531), น. 2 - 3.

⁴ กรมอาชีวศึกษา, ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529 (เอกสารอัดสำเนา)

⁵ สุริยัน นนทศักดิ์, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สตรีเนติศึกษา, 2525), น. 11.

⁶ อนันต์ กรุแก้ว, "แนวทางอาชีวศึกษาในประเทศไทย," วารสารการศึกษาแห่งชาติ (ตุลาคม - พฤศจิกายน, 2525), น. 67.

⁷ สίαอง พ่วงบุตร, "อาชีวศึกษาทางที่มองเห็น," วารสารอาชีวศึกษา (สิงหาคม, 2529), น. 22.

⁸ โกศล เพ็ชรสุวรรณ, "อาชีวศึกษาเพื่อใครอย่างไร," วารสารอาชีวศึกษา (สิงหาคม, 2528), น. 33.

⁹ บรรเลง คำพรหม, "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ในภาคใต้," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530, น. 13.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

¹⁰ ทินกร นานบุญจิต, "สมรรถภาพการเป็นผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้
อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา ตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา อาจารย์และ
หัวหน้าแผนงานในวิทยาลัยพลศึกษา," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมโลก, 2529, น. 2.

¹¹ อุทัย หิรัญโต, สอบเลื่อนระดับข้าราชการ (กรุงเทพ : โรงพิมพ์วิษัณการ
การพิมพ์, 2526), น. 69.

¹² พรหมราย ทรัพย์ประภา, จิตวิทยาอุตสาหกรรม (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์
ไอเดียสโตร์, 2529), น. 105.

¹³ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 5 : กรุงเทพ : ไทวัฒนา
พานิช, 2519), น. 204.

¹⁴ เมธี ปิณฑานนท์, ภาวะผู้นำกับสวัสดิศึกษา (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม,
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2528), น. 1 - 2.

¹⁵ นิพนธ์ คันธเสวี, มนุษย์สัมพันธ์เพื่อการพัฒนาสังคม (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์
ไอเดียสโตร์, 2528), น. 117.

¹⁶ วีระ รุญเจริญ, "ระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู," วิทยา
นิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512, น. 22.

¹⁷ สมพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3 :
กรุงเทพ : องค์กรศิลปการพิมพ์, 2527), น. 95.

¹⁸ นิพนธ์ คันธเสวี, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, น. 121.

¹⁹ เมธี ปิณฑานนท์, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, น. 7.

²⁰ Cruthfield, Krech and others, Individual in Society,

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(New York : McGraw-Hill, 1962), pp. 428 - 430.

- ²¹ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516), น. 402 - 403
- ²² อุทัย หิรัญโต, หลักการบริหารงานบุคคล (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2520), น. 12 - 13
- ²³ เมธี ปลั่งพานนท์, การบริหารอาชีวและเทคนิคศึกษา (กรุงเทพ : คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2531), ไรเนียวเย็บเล่ม, น. 146 - 155.
- ²⁴ James M. Lipham, Behavioral Sciences and Educational Administration, (Chicago : University of Chicago Press, 1964), p. 122.
- ²⁵ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพ : โรงพิมพ์พิมพ์, 2525), น. 14.
- ²⁶ Lloyd E. McCleary, Stephen P. Hencley, Secondary School Administration Theoretical Bases of Professional Practice, (New York : Dold and Mead Company, 1969), p. 129.
- ²⁷ ถวิล เกื้อกุลวงศ์, การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ (กรุงเทพ : วัฒนาพานิช, 2530), น. 225.
- ²⁸ วิจิตร ชีระกุล, "พฤติกรรมผู้นำ," วารสาร (สิงหาคม, 2518), น. 19 - 21.
- ²⁹ สุรชาติ สังข์รุ่ง, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในเขตภาคกลาง," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520, น. 22.

³⁰ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์, พฤติกรรมองค์การและการบริหาร (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2530), น. 77.

³¹สุทธิ ทองประดิษฐ์, ทฤษฎีการจัดองค์การ (มหาสารคาม : โรงพิมพ์ปริดาการพิมพ์, 2529), น. 142 - 143.

³²สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), น. 291 - 292.

³³กรมสามัญศึกษา, หน่วยงานพิเศษ, "ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล," ศึกษานิเทศก์สัมพันธ์ (กรุงเทพ : หจก.เจริญการพิมพ์, 2529), น. 43.

³⁴ประชุม รอดประเสริฐ, ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร (กรุงเทพ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526), น. 29.

³⁵สมยศ นาวิการ, การบริหาร (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522), น. 413 - 415.

³⁶D.B. Lambert, "Study of the Relationship Between Teacher Morale and School Principals's Leader Behavior," Dissertation Abstracts International, (February, 1969), p. 2484 - A.

³⁷R.J. House and others, "Relation of Leader Consideration and Initiating Structure to R. and D. Subordinate Satisfaction," Administrative Science Quarterly, (February, 1971), pp. 19 - 30.

³⁸ K.E. Thomson, "The Relationship of Leadership Behavior of Secondary School Principals to Educational Experimental Variables," Dissertation Abstracts International, 41(12) (June, 1981), p. 4926 - A.

³⁹ Dolal Al-Hadhod Abdulwehed, "Leadership Behavior of Elementary Public School Principals as Percieved by Teachers and Principals in the State of Kuwait," Dissertation Abstracts International, (February, 1986), p. 2135 - A

⁴⁰ Vichit Dheerakul, "Leadership Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok Thailand, as Related to Sex, Age, Experience and Qualification," Doctor's Thesis, (New York : The University of New York, 1972), p. 71.

⁴¹ สุรชาติ สังข์รุ่ง, สิ่งที่ย่างมาแล้ว, น. 71.

⁴² วิเชียร เปลี่ยวจิตร, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ระดับกอง ของกระทรวงศึกษาธิการ กับบรรยการองค์การ," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523, บทคัดย่อ

⁴³ เญจะ สงักดี, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ ของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา6," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ฒินุโลก, 2525, น. 196 - 206.

⁴⁴ ภูธรพิชัย ดีมาก ร.ต.อ. หญิง, "ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยการองค์การ ในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มหาวิทยาลัย, 2527, บทคัดย่อ

⁴⁵ สุมนทา พงษ์มาลา, "ลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2527, บทคัดย่อ

⁴⁶ สุรกิตต์ กิตติธระพงษ์, "พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม
ศึกษา ในเขตการศึกษา 11," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหา
วิทยาลัย, 2527, บทคัดย่อ

⁴⁷ กสάνต์ วิษขันธ์, "ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับ
แบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร,"
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528, บทคัดย่อ

⁴⁸ จันทนา ชมวรกุล, "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ เกี่ยวกับภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน มูลนิธิภราดา คณะ เชนด์คาเบรียลแห่งประเทศไทย," วิทยา
นิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528, บทคัดย่อ

⁴⁹ ประไพ สุวภิรมย์โชติ, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหาร และ
อาจารย์ กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธิตสุโขทัย," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528, บทคัดย่อ

⁵⁰ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพ : ไทย
วัฒนาพานิช, 2526), น. 44.

⁵¹ พรณี ประเสริฐวงศ์ และ คณะ, การจัดการองค์การและการบริหาร
(กรุงเทพ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2515), น. 165.

⁵² มาลัย หุวะนันท, "การจัดการ," หลักบริหาร (กรุงเทพ : โรงพิมพ์สวน

ท้องถิ่น กรมการปกครอง, 2509), น. 57.

⁵³ กระมล ชูทรัพย์, การบริหาร (กรุงเทพ : ผดุงวิทยา, 2516), น. 89.

⁵⁴ สุวกิจ ศรีปัดดา, องค์การและการจัดการ (มหาสารคาม : วิทยาลัยครูมหาสารคาม, 2530), น. 3.

⁵⁵ กิตติมา ปรีดีติลล, ทฤษฎีบริหารองค์การ (กรุงเทพ : หจก.ชนะการพิมพ์, 2529), น. 245.

⁵⁶ หาญชัย สงวนให้, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การ," วิทยานพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526, น. 5.

⁵⁷ Andrew W. Halpin and Don B. Croft, Theory and Research in Administration (New York : McMillan Company, 1966), pp. 150 -151.

⁵⁸ สมยศ นาวิการ, การบริหาร (กรุงเทพ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2516), น. 292 - 300.

⁵⁹ ถวิล เกื้อกุลวงศ์, การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติ (กทม : วัฒนาพานิช, 2530), น. 145.

⁶⁰ Andrew W. Halpin and Don B. Croft, op.cit, p. 174.

⁶¹ ประไพ สุภิมรณชัยติ, สิ่งที่อ้างมาแล้ว, น. 71 - 73.

⁶² Andrew W. Halpin and Don B. Croft, op.cit, p. 133.

⁶³ Gordon Hug Tanner, "A Study of Relationship Between The Organizational Climate of Schools and the Social Behavior of

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Selected School Administrators," Dissertation Abstracts International, 25 (4) (August, 1967), p. 89 - A

⁶⁴ Ronald Burton McCleod, "Relationship of The Staff Size and Variables to the Organizational Climate of Elementary School," Dissertation Abstracts International, 30 (b) (December, 1969), p. 2298 - A

⁶⁵ C.E. Brickner, "An Analysis of Organizational Climate and Leader Behavior North Dakota School System," Dissertation Abstracts International, Vol. 30, No.2 (June, 1971), p. 96 - A

⁶⁶ Allen Holmquist, "A Study of the Organization Climate of twelve Elementary School in the Albuquerque Public School System Each Having Architecturally open and Architecturally Close Class Room," Dissertation Abstracts International, 33 (10) (may, 1973), p. 5472 - A

⁶⁷ J.R. Cumming, "The Relationship of organization Climate in in Urban School to the Staffing Characteristic in the School District," Dissertation Abstracts International, 35 (8) (February, 1974), p. 4890 - A

⁶⁸ M.W. Garcia, "The Relationship between Teachers Perceptions of the Organization Climate and Their Perceptions of Effectiveness of the Evaluation Process," Dissertation Abstracts International, 41 (6) (December, 1980), p. 2375 - A

⁶⁹ จรรยาณี งามญาติ, "ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กับบรรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, น. 57 - 60.

⁷⁰ ชาญชัย สงวนให้, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรรยากาศองค์การ," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, น. 58.

⁷¹ ประไพ ปิยะจันทร์, "พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษา พยาบาลในประเทศไทย," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523. บทคัดย่อ

⁷² ฑูมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา, "บรรรยากาศองค์การและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527, น. 58.

⁷³ สม มั่งคั่ง, "ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528, น. 107 - 112.

⁷⁴ ไพศิลป์ แหล่งสนาม, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษายพาลกับบรรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษายพาล สังกัดกระทรวงกลาโหม," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531, น. 89 - 90.

⁷⁵ นาค เกินชัย, "ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้อำนวยการกับบรรรยากาศองค์การ วิทยาลัยพลศึกษา," วิทยานิพนธ์ปริญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2531, บทคัดย่อ.

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวิธีการศึกษาค้นคว้า ดังจะกล่าวตามลำดับต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การจัดการทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. ประชากร ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ข้าราชการครูที่ปฏิบัติราชการประจำอยู่วิทยาลัยเทคนิค สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน ปีการศึกษา 2532 รวม 16 แห่ง จำนวน 1710 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ข้าราชการครูที่ปฏิบัติราชการประจำอยู่ ในวิทยาลัยเทคนิค สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวม 16 แห่ง จำนวนรวมทั้งสิ้น 513 คน ซึ่งปฏิบัติราชการแห่งนั้นๆ ในปีการศึกษา 2532
3. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งเป็นชั้นมูล (Stratified sampling)¹ โดยสุ่มมา 30 % จากข้าราชการครูของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละแห่ง ทั้ง 16 แห่ง ที่ปฏิบัติราชการประจำอยู่วิทยาลัยนั้นๆ ในปีการศึกษา 2532 ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 513 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1.

แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	วิทยาลัยเทคนิค	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
1	วิทยาลัยเทคนิคเลย	88	26
2	วิทยาลัยเทคนิคหนองคาย	124	37
3	วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี	105	32
4	วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น	115	35
5	วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร	110	33
6	วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี	113	34
7	วิทยาลัยเทคนิคนครพนม	96	29
8	วิทยาลัยเทคนิคยโสธร	121	36
9	วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด	88	26
10	วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคาม	99	30
11	วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์	111	33
12	วิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา	110	33
13	วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ	96	29
14	วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์	118	35
15	วิทยาลัยเทคนิคสุรินทร์	99	30
16	วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ	117	35
	รวม	1710	513

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จำนวนเครื่องมือ (ตามแบบสอบถามในภาคผนวก)

ผู้วิจัยจะใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามจำนวน 2 ตอน ดังต่อไปนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหาร หรือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. การสร้างแบบสอบถาม

2.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำชื่อ Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) สร้างโดย Halpin และ Winer ซึ่งแปลเรียบเรียงและปรับปรุงเผยแพร่ โดย วิจิตร ชีระกุล² และผู้วิจัยได้ขออนุญาตและคำแนะนำจากผู้แปลคือ วิจิตร วรุตบางกูร (ชีระกุล) ด้วยการนำมาปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับข้อความให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานการณ์ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1.1 ลักษณะแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มีอยู่ 40 ข้อ แต่ละข้อมี 4 ตัวเลือก ใช้สำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ 15 ข้อ และสำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ 15 ข้อ ส่วนอีก 10 ข้อ เอามาใช้ไว้เพื่อนำไปตรวจสอบให้เกิดความเชื่อถือ โดยไม่ได้นำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์แต่อย่างใด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1.1 ข้อคำถามวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ ได้แก่ ข้อ 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 17, 22, 24, 27, 29, 32, 35 และข้อ 39

2.1.1.2 ข้อคำถามวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย
เทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติมิตรสัมพันธ์ ได้แก่ ข้อ 1, 3, 6, 8, 12, 13,
18, 20, 21, 23, 26, 28, 31, 34 และข้อ 38

2.1.1.3 สำหรับอีก 10 ข้อ ที่เหลือได้แก่ข้อ 5, 10,
15, 19, 25, 30, 33, 36, 37 และข้อ 40 เห็นสมควรให้นำไปใช้ตรวจสอบและเสริม
ความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม โดยมีได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป

2.1.2 การดัดแปลงปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามวัด
พฤติกรรมผู้นำของ วิจิตร ชีระกุล ที่แปลเรียบเรียงเผยแพร่ นั้น มาดัดแปลงปรับปรุงแก้
ไขให้เหมาะสมกับสภาพวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และความสะดวกใน
การตอบดังนี้

2.1.2.1 เปลี่ยนวิธีตอบแบบสอบถาม จากวงกลมล้อมรอบ
ตัวอักษร ก. ข. ค. และ ง. ท้ายข้อคำถามในแต่ละข้อมาเป็นทำเครื่องหมายถูก (/) ลง
ในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งมี 4 ระดับ ช่องระดับใดระดับหนึ่ง เพียงช่องเดียวเท่านั้น

2.1.2.2 เปลี่ยนน้ำหนักพฤติกรรมจากตัวอักษรจากอักษร ก.
ข. ค. และ ง. ให้เป็นข้อความ 4 ระดับ คือ เสมอหรือมากที่สุด ค่อนข้างมาก
เป็นบางครั้ง และน้อยมากหรือไม่เกิดขึ้นเลย ตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

2.1.2.3 เปลี่ยนแปลงคำบางคำ เช่น เปลี่ยนจากคำว่า
ครูใหญ่ เป็น ผู้อำนวยการ จากคำว่าครูเป็นครูอาจารย์ และจากคำว่า น้ำหนักพฤติกรรม
เป็น พฤติกรรมที่เกิดขึ้น เป็นต้น

2.1.2.4 นำแบบสอบถามที่ดัดแปลงปรับปรุงแก้ไขนั้นเสนอ
ประธานและกรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อขอคำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
ตามคำแนะนำ ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตัวอย่างลักษณะแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้ มีทั้งหมด 40 ข้อ โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียด และพิจารณาว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคของท่าน มีพฤติกรรมดังข้อความแต่ละข้อบ้างหรือไม่เพียงใด เสร็จแล้วกรุณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นและความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน โดยกาเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ทางขวามือเพียงช่องเดียว

แบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับเฉพาะ ข้อมูลต่างๆที่ท่านตอบจะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆ หรือมากที่สุด	ค่อนข้างมาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้น เลย
0.	ผู้อำนวยการเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัว ของครูอาจารย์				
00.	ผู้อำนวยการแสดงทัศนคติของตนเองให้ ครูอาจารย์ทราบอย่างชัดเจน				

2.1.3 การตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อ 2.1.2.4 แล้วนั้น ไปทดลองใช้กับครูอาจารย์ของวิทยาลัยเทคนิคปราจีนบุรี และวิทยาลัยเทคนิคระยอง ซึ่งอยู่ในกลุ่มเดียวกันแต่คนละกลุ่มกับวิทยาลัยเทคนิคกลุ่มตัวอย่าง แห่งละ 20 คน รวม 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ผลปรากฏว่า แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคตอนนีได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

2.1.4 การออกแบบสอบถาม ให้ครูอาจารย์ผู้ตอบพิจารณาว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยของตนเอง มีพฤติกรรมดังข้อความในแบบสอบถามนี้ มากน้อยเพียงใด เมื่อพิจารณาแล้วให้ทำเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้นท้ายข้อความนั้น ซึ่งมีอยู่ 4 ระดับของระดับใดระดับหนึ่งเพียงช่องเดียวเท่านั้น

2.1.5 การให้คะแนนจะให้ตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้นดังนี้

2.1.5.1 กรณีที่เป็นคำถามเชิงนิมาน (Positive) ซึ่งมีอยู่ 36 ข้อ ใน 40 ข้อ (ยกเว้น ข้อ 9, 12, 18 และ ข้อ 20) ให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

ถ้าตอบเสมอ ๆ หรือมากที่สุด ให้ 4 คะแนน

ถ้าตอบค่อนข้างมาก ให้ 3 คะแนน

ถ้าตอบเป็นบางครั้ง ให้ 2 คะแนน

ถ้าตอบน้อยมากหรือไม่เกิดขึ้นเลย ให้ 1 คะแนน

2.1.5.2 กรณีเป็นคำถามเชิงนิเสธ (Negative) ได้แก่ ข้อ 9, 12, 18 และ ข้อ 20 ให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

ถ้าตอบเสมอ ๆ หรือมากที่สุด ให้ 1 คะแนน

ถ้าตอบค่อนข้างมาก ให้ 2 คะแนน

ถ้าตอบเป็นบางครั้ง ให้ 3 คะแนน

ถ้าตอบน้อยมากหรือไม่เกิดขึ้นเลย ให้ 4 คะแนน

2.1.6 หลักการวิเคราะห์และพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ นำคะแนนที่ได้ตามข้อ 2.1.5 นั้นตามเกณฑ์การวิเคราะห์และพิจารณาพฤติกรรมผู้นำที่ Halpin และ Winer ได้จัดระดับไว้ คือ ถ้าผู้บริหารหรือผู้อำนวยการท่านใดได้คะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำทั้ง มิติมิตรสัมพันธ์ และภารกิจสัมพันธ์ ของแต่ละมิติเท่าใด นำคะแนนเฉลี่ยนั้นมาจัดระดับตามเกณฑ์ดังนี้

ได้คะแนนเฉลี่ย 15 - 30 คะแนน อยู่ ระดับต่ำ

ได้คะแนนเฉลี่ย 31 - 45 คะแนน อยู่ ระดับปานกลาง

ได้คะแนนเฉลี่ย 46 - 60 คะแนน อยู่ ระดับสูง

ซึ่งการจัดระดับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งสองมิติ มีความหมายดังนี้

2.1.6.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค

ภารกิจสัมพันธ์ (Initiating structure)

ระดับต่ำ หมายถึง ได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 15 - 30

แสดงว่าความสัมพันธ์ของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค กับครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาในด้านการงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย จุดมุ่งหมาย วิธีการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การติดตามผลงาน ยังไม่สู้เป็นเรื่องเป็นราวนักสมควรจะได้มีการปรับปรุงอย่างยิ่ง

ระดับปานกลาง หมายถึง ได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง

31 - 45 แสดงว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคใส่ใจในเรื่องงาน มีความสำเร็จของงานพอสมควร การติดต่อประสานงาน การติดตามผลงาน เป็นผู้กล้าคิดกล้าทำ มีความเข้มแข็งและมีระเบียบแบบแผนพอใช้ หากได้ปรับปรุงพฤติกรรมตนเอง ในเรื่องการมอบหมายงาน และการประสานงาน ให้ดียิ่งขึ้นก็จะเป็นผู้บริหารที่ดีคนหนึ่ง

ระดับสูง หมายถึง ได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 46 - 60

แสดงว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคท่านนั้น เป็นผู้บริหารที่ทำงานบริหารเป็น ทำงานเกิดผลสำเร็จอยู่เสมอ ใช้คนเหมาะสมกับงาน เป็นคนที่เคร่งครัดต่อระเบียบวินัยอย่างมีเหตุมีผล เป็นคนตรงต่อเวลา เป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่มองเห็นคุณค่าและ

ให้เกียรติแก่ครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนเป็นบุคคลที่ไม่ฉลาดที่จะรับฟังการวิจารณ์ผลงานที่ควรปรับปรุงจากผู้ได้บังคับบัญชา

2.1.6.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค

มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration)

ระดับต่ำ หมายถึง ได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 15 - 30

แสดงว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคท่านนั้น เกือบจะไม่มีความสัมพันธ์กับครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาเลย ท่านเฉยเมยต่อครูอาจารย์ ทำตนเป็นนายเต็มที่ ไม่ให้ความไว้วางใจ หรือให้ความนับถือผู้ได้บังคับบัญชาเท่าที่ควร ต้องปรับปรุงในเรื่อง ความสัมพันธ์ให้มาก ครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาของท่านจะสบายใจและทำงานดีขึ้น ถ้าท่านไม่ปรับปรุงตัวในเรื่อง ความสัมพันธ์เลย ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคท่านนั้น จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำเผด็จการ และไม่มีใครให้ความรักและเคารพจริง

ระดับปานกลาง หมายถึง ได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง

31 - 45 แสดงว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคท่านนั้นมีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในขั้นใช้ได้ ได้รับความไว้วางใจ และการยอมรับนับถือจากครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาพอสมควร ถ้าท่านได้ปรับปรุงความสัมพันธ์ให้มีความจริงใจอย่างสนิทสนม เห็นอกเห็นใจครูอาจารย์ จะทำให้ครูอาจารย์มีความอบอุ่นกว่านี้ ก็จะเป็นผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับและให้ความเคารพนับถือตลอดไป

ระดับสูง หมายถึง ได้คะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 46 - 60

แสดงว่า ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคท่านนั้น เป็นผู้บริหารที่มีน้ำใจไมตรีจิตที่ดี ทำให้ครูอาจารย์รักเคารพรักใคร่และรู้สึกอบอุ่นเมื่อได้ทำงานร่วม เพราะพวกเขาได้รับการยอมรับและได้รับความไว้วางใจเป็นอย่างดี ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคท่านนั้น เป็นคนสำคัญของครูอาจารย์และครูอาจารย์เป็นคนสำคัญของผู้อำนวยการ

2.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศ

องค์การ ชื่อ Organization Climate Description Questionnaire (OCDQ)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สร้างโดย Halpin และ Croft ซึ่ง จรรยาดี งามญาติ³ ได้แปลเรียบเรียงและนำไปใช้ทำการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับวิธีการตอบและข้อความให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพการณ์ของวิทยาลัยเทคนิค ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.2.1 ลักษณะแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 64 ข้อ แต่ละข้อมี 4 ตัวเลือก เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมของครูอาจารย์ 4 มิติ และวัดพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ 4 มิติ รวมเป็น 8 มิติ ซึ่งเป็นการวัดพฤติกรรมองค์ประกอบ ของบรรรชากาองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วัดจากพฤติกรรมของครูอาจารย์ 4 มิติ มีข้อคำถาม 33 ข้อ โดยแบ่งการวัดพฤติกรรมมิติต่างๆ คือ

มิติที่ 1	ขาดความสามัคคี	มี 10 ข้อ	คือข้อ 1 - 10
มิติที่ 2	อุปสรรค	มี 6 ข้อ	คือข้อ 11 - 16
มิติที่ 3	ขวัญ	มี 10 ข้อ	คือข้อ 17 - 26
มิติที่ 4	สนิทสนม	มี 7 ข้อ	คือข้อ 27 - 33

วัดจากพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ 4 มิติ มีข้อคำถาม 31 ข้อ โดยแบ่งการวัดพฤติกรรมมิติต่างๆ คือ

มิติที่ 5	ห่างเหิน	มี 9 ข้อ	คือข้อ 34 - 42
มิติที่ 6	มุ่งผลผลิต	มี 7 ข้อ	คือข้อ 43 - 49
มิติที่ 7	เป็นแบบอย่าง	มี 9 ข้อ	คือข้อ 50 - 58
มิติที่ 8	กรุณาปราณี	มี 6 ข้อ	คือข้อ 59 - 64

2.2.2 การดัดแปลงปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามดังกล่าว มาปรับปรุงให้เหมาะสม กับสภาพวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเพื่อความสะดวกในการตอบดังนี้

2.2.2.1 เปลี่ยนวิธีการตอบแบบสอบถาม จากวงกลมล้อม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รอบเลข 1 2 3 และ 4 ท้ายคำถามในแต่ละข้อ เป็นทำเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งมี 4 ระดับ ลงในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้นช่องใดช่องหนึ่งเพียงช่องเดียวเท่านั้น

2.2.2.2 เปลี่ยนน้ำหนักพฤติกรรมจากที่เป็นเลข 1 2 3 และ 4 ให้เป็นข้อความ 4 ระดับ คือ เสมอหรือมากที่สุด ค่อนข้างมาก เป็นบางครั้ง และน้อยมากหรือไม่เกิดขึ้นเลย ตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

2.2.2.3 เปลี่ยนแปลงคำบางคำ เช่น เปลี่ยนจาก ครูใหญ่ เป็นผู้อำนวยการ ครู เป็นครูอาจารย์ โรงเรียน เป็นวิทยาลัยเทคนิค น้ำหนักพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้น เป็นต้น

2.2.2.4 นำแบบสอบถามที่ดัดแปลงปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอประชาชนและคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะดังตัวอย่างที่แสดงไว้หน้า 92

2.2.3 การตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือ ได้นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วนั้น ไปทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่น โดยใช้สอบถามครูอาจารย์ วิทยาลัยเทคนิค ปราจีนบุรี และวิทยาลัยเทคนิคระยอง ที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันแต่คนละกลุ่มกับวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มตัวอย่าง แต่ละ 20 คน รวม 40 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นโดยการหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ผลปรากฏว่า แบบสอบถามวัดบรรพการศอค์การ ดอนนี้ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .80

ตัวอย่างลักษณะแบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้ มีข้อคำถามทั้งหมด 64 ข้อ ให้นำท่านประเมินตามความคิดเห็นของท่านกับข้อความข้างล่างนี้ ด้วยความจริงใจที่สุดและโปรดพิจารณาข้อความอย่างละเอียด แล้วกรุณาตอบแบบสอบถาม ตามความคิดเห็นของท่าน โดยกาเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องทางขวามือของคำถามในแต่ละข้อเพียงช่องเดียว

แบบสอบถามนี้ ถือเป็นความลับเฉพาะ ข้อมูลต่างๆ ที่ท่านตอบนั้น จะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือมากที่สุด	ค่อนข้างมาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย
0	กิจกรรมารยาทของครูอาจารย์				
	ในวิทยาลัยนี้เป็นที่น่ารำคาญ				
00	ในการกระทำใด ๆ ครูอาจารย์				
	กลุ่มน้อยพยายามคัดค้านครู				
	อาจารย์กลุ่มใหญ่เสมอ				

2.2.4 การตอบแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบพิจารณาว่า ครูอาจารย์ หรือผู้อำนวยการ ของวิทยาลัยตนเอง มีพฤติกรรมดังข้อความในแบบสอบถามข้างนี้มากน้อย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพียงใด เมื่อพิจารณาแล้ว ให้ทำเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งมี
อยู่ 4 ระดับ ช่องระดับใดระดับหนึ่ง เพียงช่องเดียวเท่านั้น

2.2.5 การให้คะแนน จะให้ตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ดังนี้

2.2.5.1 กรณีที่เป็นคำถามเชิงนิมิต (Positive) ซึ่งมี
อยู่ 59 ข้อ ใน 64 ข้อ (ยกเว้นข้อ 15, 16, 33, 41 และ 42 ซึ่งเป็นคำถามเชิงนิเสธ)
ให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

ถ้าตอบเสมอ ๆ หรือมากที่สุด ให้ 4 คะแนน

ถ้าตอบค่อนข้างมาก ให้ 3 คะแนน

ถ้าตอบเป็นบางครั้ง ให้ 2 คะแนน

ถ้าตอบน้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย ให้ 1 คะแนน

2.2.5.2 กรณีเป็นคำถามเชิงนิเสธ (Negative) มีอยู่คือ
ข้อ 15, 16, 33, 41 และ 42 ให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

ถ้าตอบเสมอ ๆ หรือมากที่สุด ให้ 1 คะแนน

ถ้าตอบค่อนข้างมาก ให้ 2 คะแนน

ถ้าตอบเป็นบางครั้ง ให้ 3 คะแนน

ถ้าตอบน้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย ให้ 4 คะแนน

2.2.6 เกณฑ์การวิเคราะห์และพิจารณาบรรยากาศองค์การ นำ

คะแนนที่ได้ตามข้อ 2.2.5 รวมคะแนนแต่ละมิติแยกกัน หาค่าเฉลี่ย หาค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐาน แต่ละมิติแยกเป็นของแต่ละวิทยาลัย และนำคะแนนรวมของแต่ละมิติ ของแต่ละ
วิทยาลัย ทั้ง 16 แห่ง ไปหาค่าคะแนนที (T - Score) และเมื่อได้คะแนนทีแล้ว นำไปจัด
เป็น 3 ระดับตามเกณฑ์ของ Halpin และ Croft คือ

ได้คะแนนที 20 - 45 จัดอยู่ใน ระดับต่ำ

ได้คะแนนที 46 - 55 จัดอยู่ใน ระดับปานกลาง

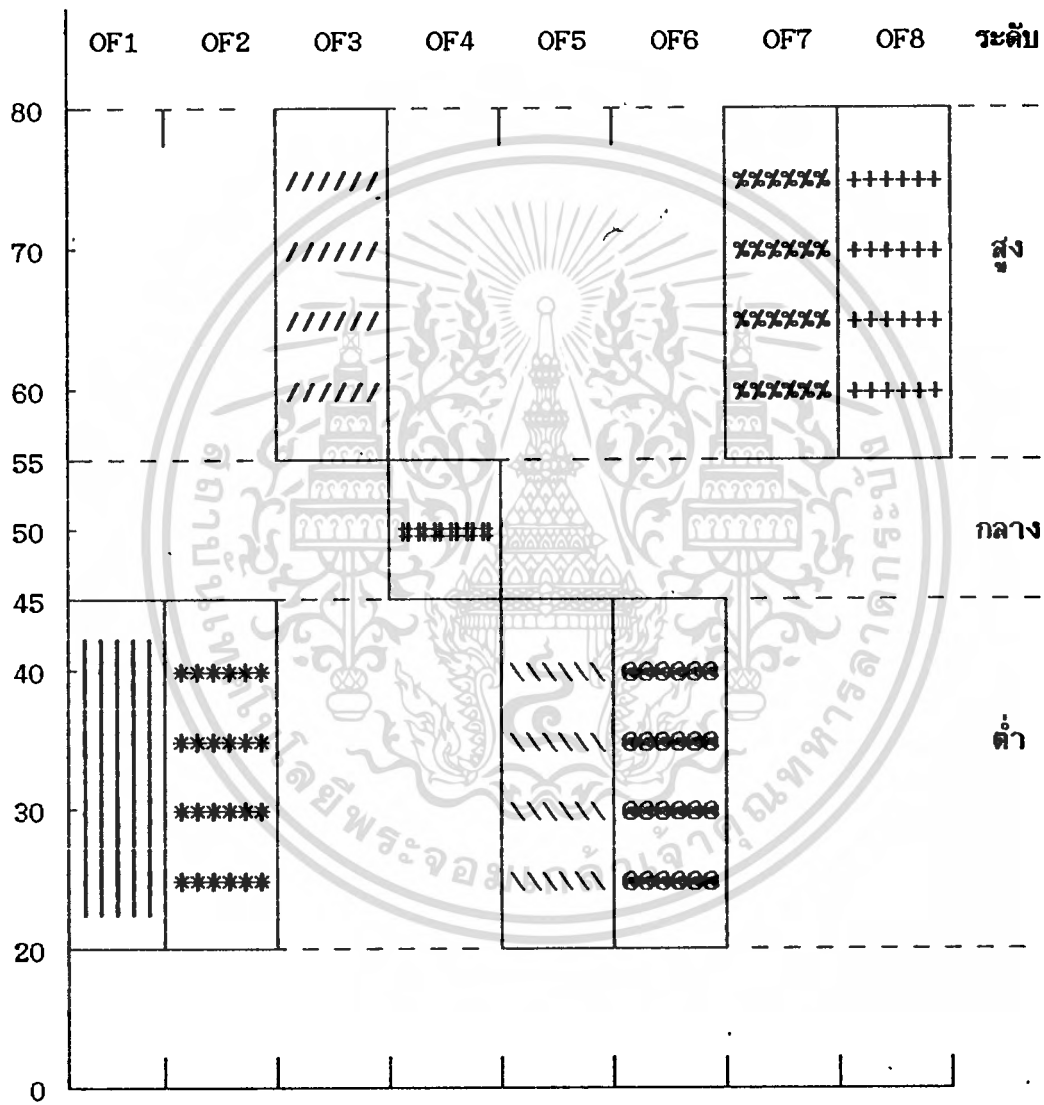
ได้คะแนนที 56 - 80 จัดอยู่ใน ระดับสูง

เมื่อจัดองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ทั้ง 8 มิติ ในแต่ละวิทยาลัยเทคนิค ให้อยู่ในระดับต่ำ ระดับปานกลาง และระดับสูง แล้วนำมาเปรียบเทียบ จัดเป็นแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค 6 แบบ ซึ่งแต่ละแห่งจะมีแบบบรรยากาศ เพียง 1 แบบ ตามเกณฑ์การจัดลักษณะของบรรยากาศองค์การของ Halpin และ Croft ซึ่งเรียงลำดับ จากบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุด ไปยังบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์อีกข้างหนึ่ง⁴ ตามภาพที่ 7 สามารถจัดเรียงระดับเป็นภาพประกอบการเปรียบเทียบ เพื่อจัดแบบบรรยากาศองค์การ ดังภาพที่ 8-13



ภาพที่ 8

แสดงระดับองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์องค์การของบรรณารักษ แผนแม่ไม้

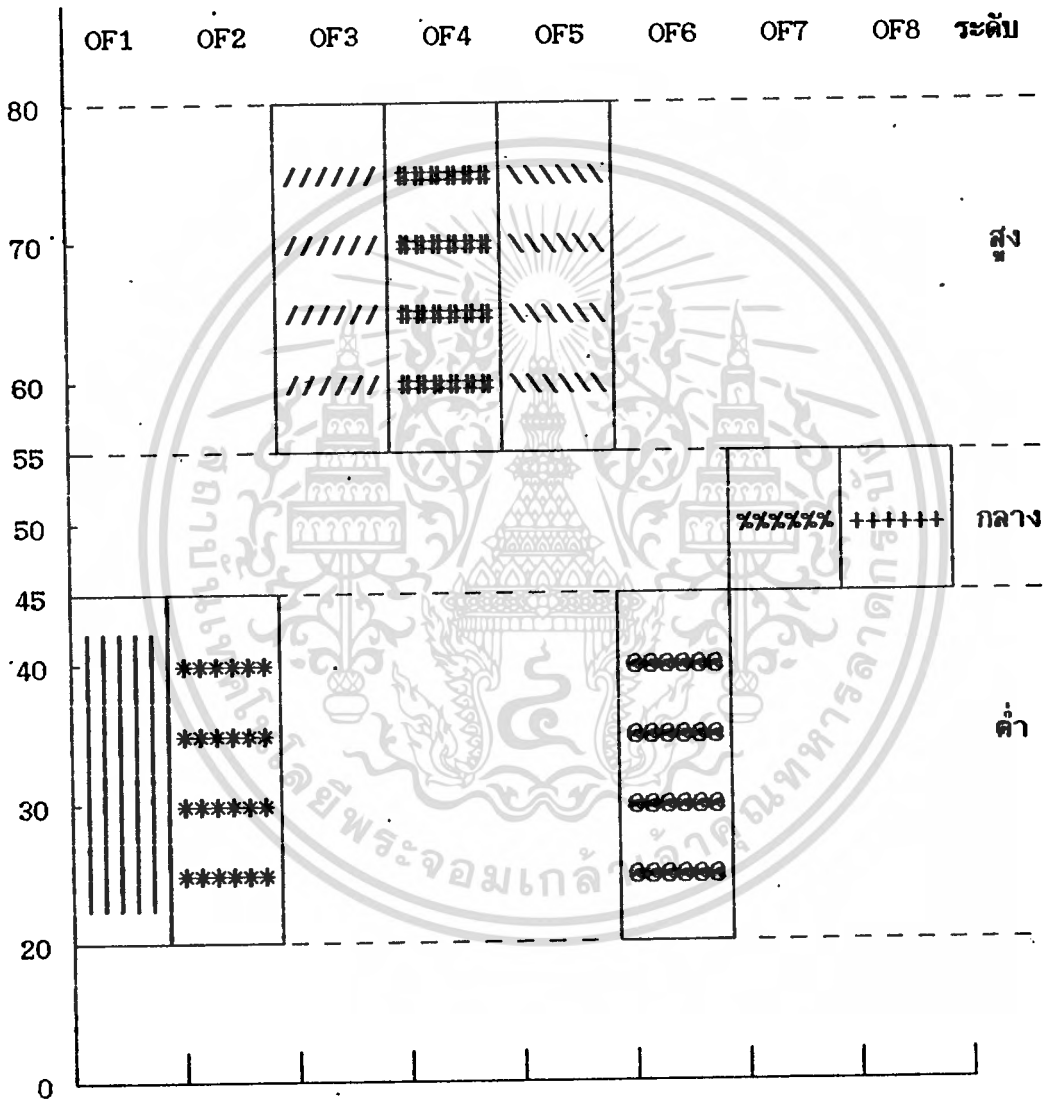


หมายเหตุ OF1 = มิติขนาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปรานี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 9

แสดงระดับองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการบรรณารักษะ แบบอิสระ

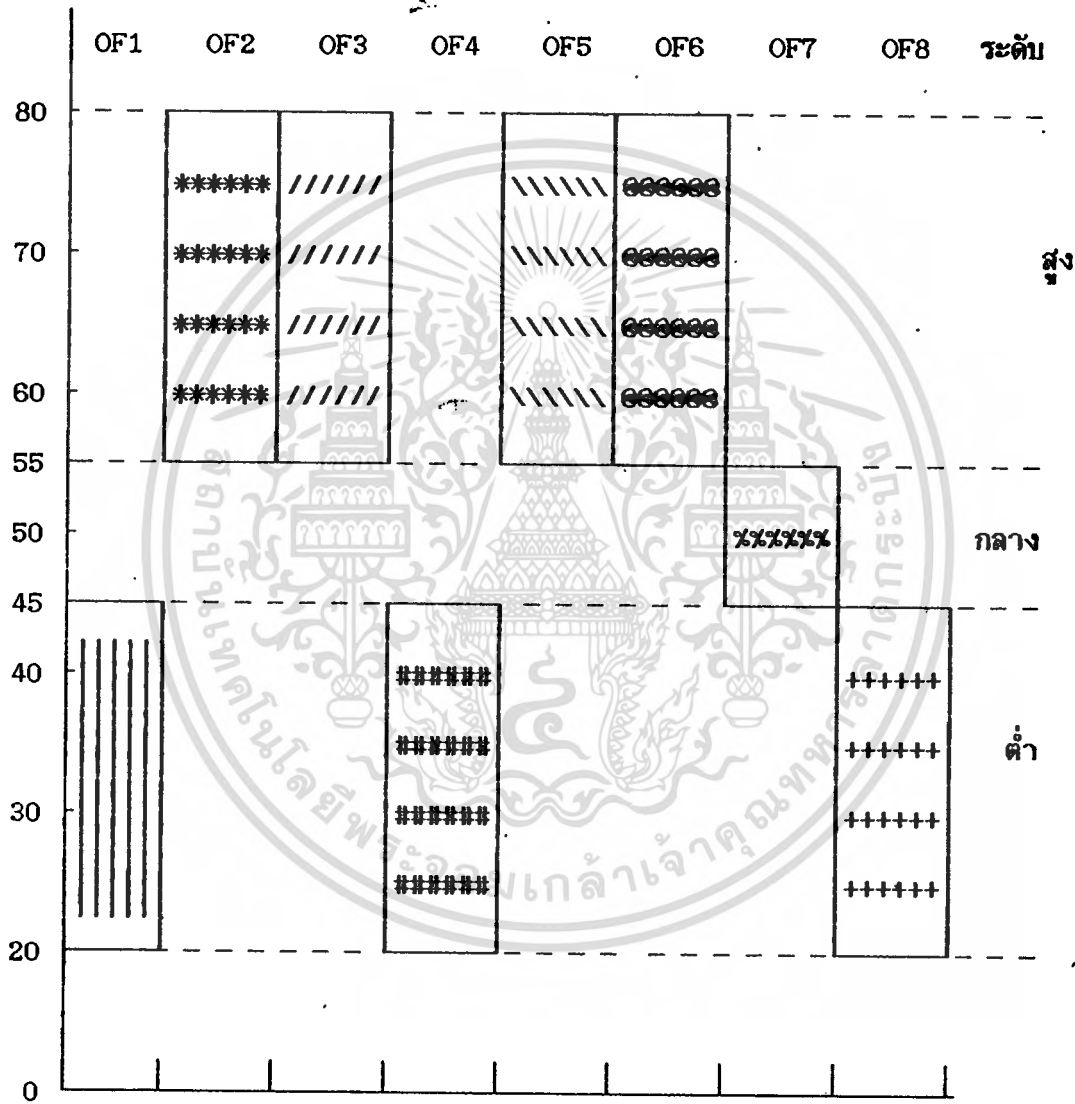


หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
 OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
 OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 10

แสดงระดับองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการบรรณารักษ แบบควบคุม

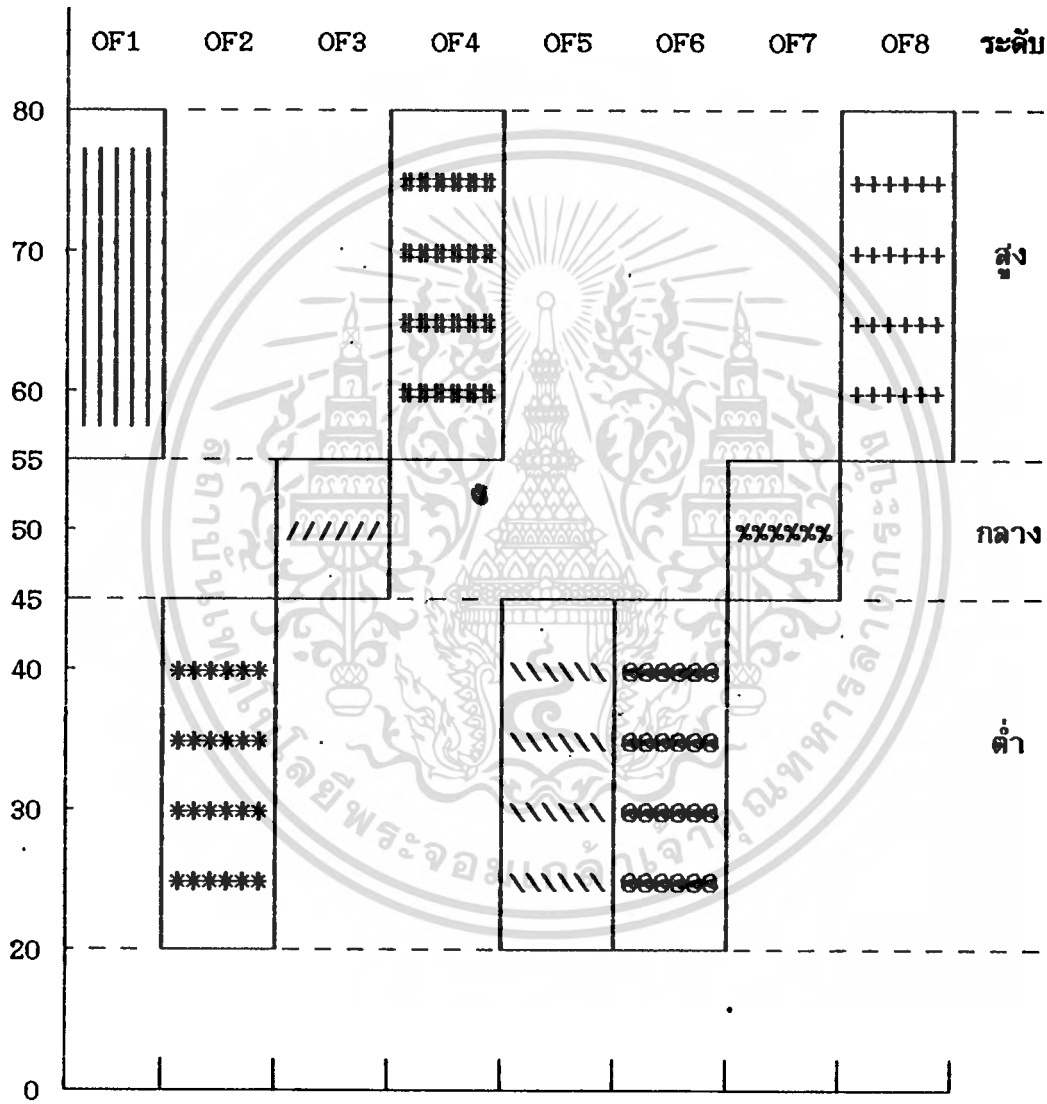


หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 11

แสดงระดับองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการบรรณารักษ แบบสณิกสณ

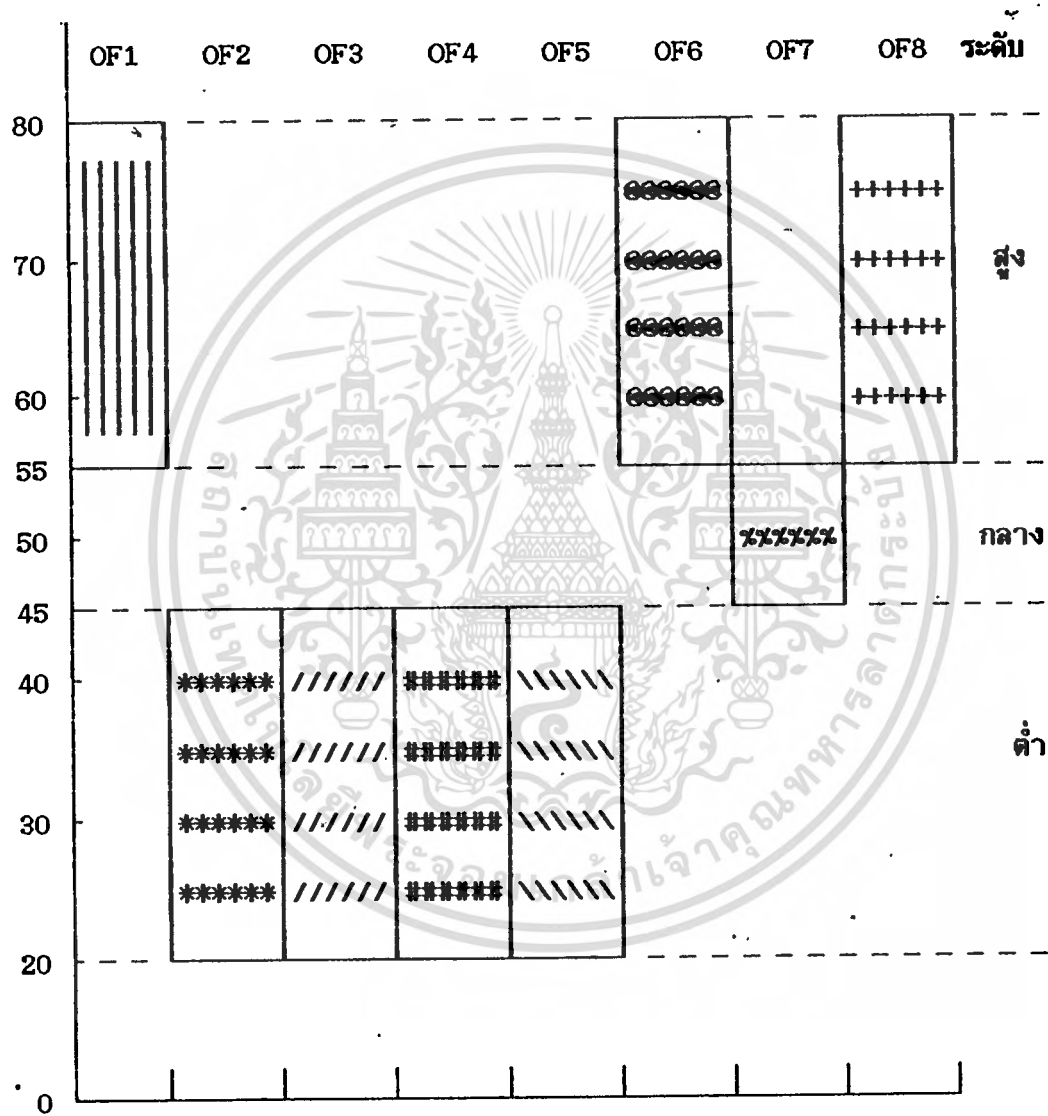


หมายเหตุ OF1 = มิตยาดความส้ามคค OF2 = มิตอุปสวรค OF3 = มิตขัญ
 OF4 = มิตสณิกสณ OF5 = มิตท้งเหน OF6 = มิตมุงผลผลิต
 OF7 = มิตเบ้นเบบอย่าง OF8 = มิตกรณปรวดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 12

แสดงระดับองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์องค์การของบรรณารักษ์ แบบรวบอำนาจ

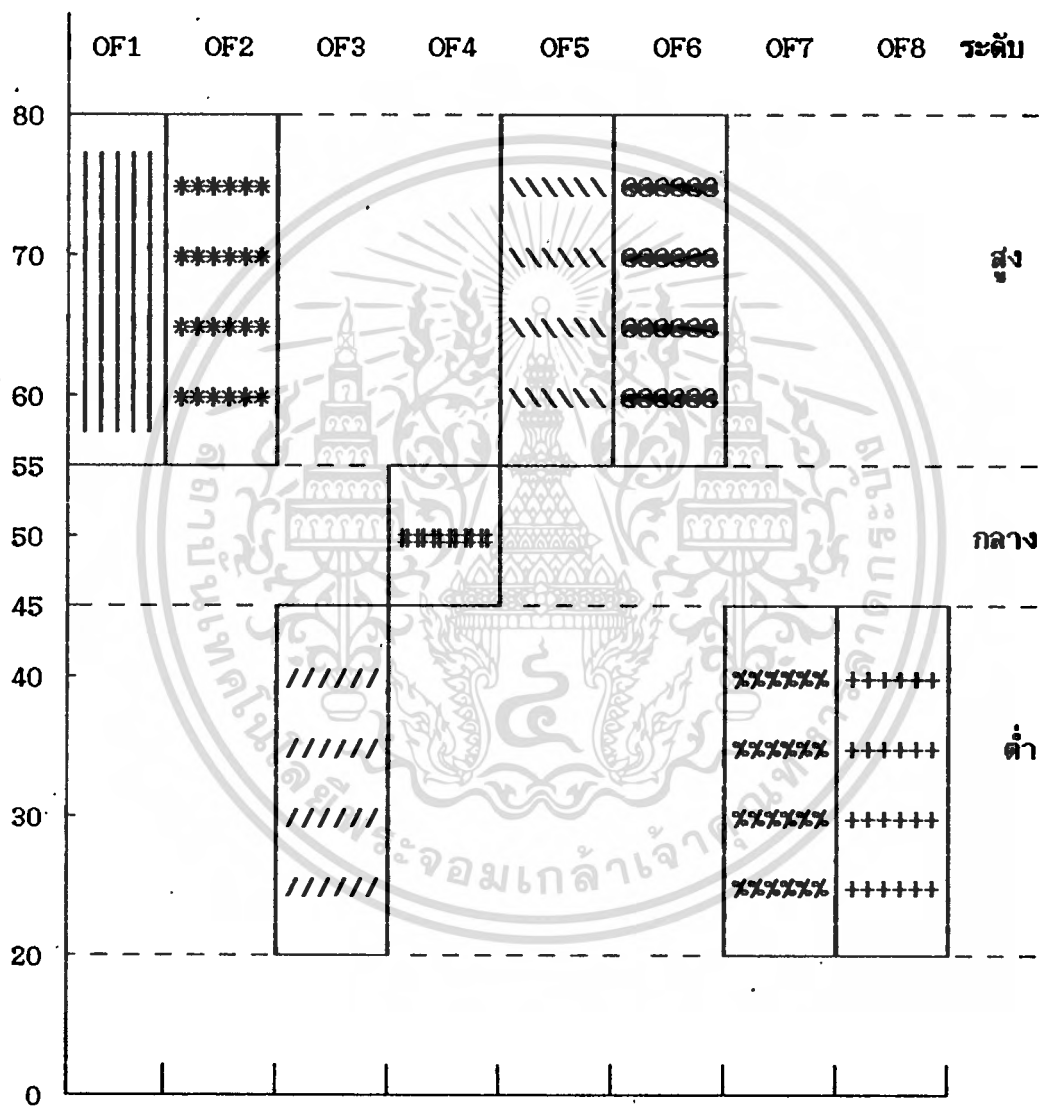


หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสิทธิสาม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 13

แสดงระดับองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการบรรณารักษ์ แบบเข้มเข้



หมายเหตุ OF1 = มิติขนาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสิทธิสาม OF5 = มิติทางเห็น OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติก้าวหน้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. นำหนังสือจากงานนักศึกษาวชิรศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขออนุญาตจากกรมอาชีวศึกษา เพื่อจัดเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. นำหนังสือแจ้งวิทยาลัยต่างๆ จากกรมอาชีวศึกษาพร้อมแบบสอบถามที่ได้จัดทำสัญลักษณ์แต่ละฉบับของแต่ละวิทยาลัยไว้ ส่งวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่างๆ ทั้ง 16 แห่ง โดยผู้วิจัยนำส่งเอง (ระหว่าง 7-10 มี.ค.33) และขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการของแต่ละแห่ง เป็นภาระดำเนินการแจกและเก็บรวบรวม ซึ่งได้อธิบายชี้แนะวิธีการต่างๆ ตลอดจนความต้องการความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี และตามเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองในสัปดาห์ถัดไป แบบสอบถามที่ส่งจำนวนทั้งสิ้น 513 ฉบับ ได้รับคืนและตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วปรากฏว่าได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 495 ฉบับ คิดเป็นแบบสอบถามที่ได้รับคืนและสมบูรณ์ ร้อยละ 96.49 ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2

แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ นำส่ง ได้รับคืนที่สมบูรณ์ที่นำไปใช้วิเคราะห์

แบบสอบถาม วท.ที่	นำส่ง	ได้รับคืนและ สมบูรณ์	ร้อยละ
1 เลข	26	25	4.87
2 ทนงคาย	37	35	6.82
3 อุดรธานี	32	32	6.24
4 ขอนแก่น	35	32	6.24
5 สกลนคร	33	31	6.04
6 อุบลราชธานี	34	34	6.63
7 นครพนม	29	26	5.07
8 ยโสธร	36	32	6.24
9 ร้อยเอ็ด	26	25	4.87
10 มหาสารคาม	30	30	5.85
11 กาฬสินธุ์	33	33	6.43
12 นครราชสีมา	33	33	6.43
13 ชัยภูมิ	29	29	5.66
14 บุรีรัมย์	35	33	6.43
15 สุรินทร์	30	30	5.85
16 ศรีสะเกษ	35	35	6.82
รวม	513	495	96.49

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดกระทำข้อมูล

การดำเนินการจัดกระทำกับข้อมูล มีลำดับขั้นดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ คือแบบสอบถามที่ผู้ตอบแต่ละคนได้ตอบทุกข้อและทั้งสองตอน จึงถือว่าเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์
2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์นั้น ดำเนินการให้คะแนนตามเกณฑ์
3. นำผลคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์โดยทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าทางสถิติ โดยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เมื่อได้คะแนนพฤติกรรมผู้นำจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ทั้ง 2 มิติ คือมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ แต่ละมิติ ของแต่ละวิทยาลัยเทคนิคแล้ว นำคะแนนรวมไปหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจัดระดับ ตามเกณฑ์ของ Halpin และ Winer คือ ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 15 - 30 อยู่ในระดับต่ำ ได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 31 - 45 อยู่ในระดับปานกลาง ได้คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 46-60 อยู่ในระดับสูง พฤติกรรมผู้นำของวิทยาลัยใดมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับใดในแต่ละมิติ แสดงว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารท่านนั้น มีการบริหารแต่ละมิติอยู่ระดับนั้นๆ
2. วิเคราะห์แบบบรรยายการองค์การของวิทยาลัยเทคนิค เมื่อได้คะแนนองค์ประกอบบรรยายการองค์การ จากแบบสอบถามตอนที่ 2 แยกแต่ละมิติ แต่ละวิทยาลัยก็นำมาดำเนินการหาค่าเฉลี่ยค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำคะแนนรวมของแต่ละมิติ แต่ละวิทยาลัย ทั้ง 16 แห่ง ไปแปลงเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T-Score) และนำคะแนนมาตรฐานที่ ของแต่ละมิติ แต่ละวิทยาลัย ไปจัดระดับตามเกณฑ์ ของ Halpin และ Croft คือถ้าได้คะแนนมาตรฐานที่ ระหว่าง 20 - 45 อยู่ในระดับต่ำ ได้คะแนนมาตรฐานที่ระหว่าง 46 - 55 อยู่ในระดับปานกลาง ได้คะแนนมาตรฐานที่ระหว่าง 56 - 80 อยู่ในระดับสูง เมื่อได้ระดับองค์ประกอบบรรยายการ องค์การ แต่ละมิติทั้ง 8 มิติ ของแต่ละ

วิทยาลัยแล้ว นำไปเปรียบเทียบกับแบบบรรายาศองค์การของ Halpin และ Croft (ภาพที่ 8 - 13) ถ้าปรากฏว่ามีองค์ประกอบบรรายาศองค์การทั้ง 8 มิติของวิทยาลัยเทคนิคใด ตรง หรือ ใกล้เคียง กับแบบบรรายาศองค์การใดมากที่สุด ก็จัดให้อยู่ในแบบบรรายาศองค์การนั้น ๆ แต่ถ้า ตรง หรือใกล้เคียงหลายแบบบรรายาศ ก็พิจารณาพฤติกรรมที่ปรากฏ ที่มีแนวโน้มจะเอื้ออำนวยทำให้เกิดบรรายาศแบบใด (โดยเฉพาะ มิติขวัญ) ก็จัดอยู่ในบรรายาศแบบนั้น และจัดเป็นกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคตามแบบบรรายาศ นั้นๆ

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 16 แห่ง คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ แต่ละมิติ กับ องค์ประกอบบรรายาศองค์การ 8 มิติ แต่ละมิติ โดยใช้คะแนนรวมจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (495 คน) แต่ละตอน นำมาจับคู่หาค่าสหสัมพันธ์ ตามแบบ Pearson Product Moment Correlation Coefficient

4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ แต่ละมิติ กับ แบบบรรายาศองค์การ 6 แบบ โดยการจัดเรียงลำดับจากสูงไปหาลำดับต่ำ ทั้งพฤติกรรมผู้นำ และบรรายาศ ตามแบบ Spearman Rank Order Correlation Coefficient

5. การทดสอบความมีนัยสำคัญ ของค่าสหสัมพันธ์ โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อทดสอบว่าค่าความสัมพันธ์ (ข้อ 3 และข้อ 4) ที่ได้นั้นว่าเป็นจริงมีความเชื่อมั่นได้สูงต่ำอย่างไร

6. การพิจารณาระดับความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร (ของข้อ 3 ข้อ 4) นั้น พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ โดยสามารถจัดระดับความสัมพันธ์ได้ ดังภาพที่ 3 ^๕

ตารางที่ 3

แสดงเกณฑ์การจัดระดับ ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
.00	แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์
สูงกว่า .00 - .30	แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
สูงกว่า .30 - .70	แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
สูงกว่า .70 - .90	แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง
สูงกว่า .90 - 1.00	แสดงว่ามีความสัมพันธ์สูงมาก

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของพฤติกรรม ผู้นำตึกจิตสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ และขององค์ประกอบบรรยาภาศ 8 มิติ คือ ขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค ขวัญ สนิทสนม ห่วงเหิน มุ่งผลผลิต เป็นแบบอย่าง และ มิติกรุณาปราณี โดยวิธีสูตร

1.1 หาค่าเฉลี่ย

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

$\bar{X}$ คือ คะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N คือ จำนวนตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2. หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. คือ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum X^2$ คือ ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N คือ จำนวนตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

2. หาค่าคะแนนมาตรฐานที่ (T-Score) โดยการแปลงคะแนนมาตรฐานที่
จากคะแนนดิบขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ แต่ละมิติเพื่อจัดลำดับนำไป
แปลผลเป็นแบบบรรยากาศองค์การตามเกณฑ์ของ Halpin และ Croft โดยใช้สูตร⁷

$$T = 50 + 10 Z$$

เมื่อ T คือ คะแนนมาตรฐานที่

$$\text{โดย } Z = \frac{X - \bar{X}}{S.D.}$$

เมื่อ X คือ คะแนนดิบ

$\bar{X}$ คือ คะแนนเฉลี่ย

S.D. คือ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การ 8 มิติ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Correlation Coefficient จากสูตร⁸

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} คือ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

N คือ จำนวนตัวอย่างประชากรที่ตอบแบบสอบถาม

$\sum X$ คือ ผลรวมของค่าตัวแปร X

$\sum Y$ คือ ผลรวมของค่าตัวแปร Y

$\sum X^2$ คือ ผลรวมของค่าตัวแปร X ยกกำลังสอง

$\sum Y^2$ คือ ผลรวมของค่าตัวแปร Y ยกกำลังสอง

$\sum XY$ คือ ผลรวมของผลคูณระหว่างตัวแปร X กับ Y

4. หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) เพื่อหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การ ตามวิธีการของ Cronbach โดยใช้สูตร⁹

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

K คือ จำนวนข้อของแบบสอบถามทั้งหมด

S_i^2 คือ ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

S_t^2 คือ ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งหมด

5. หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้ง 2 มิติ คือมิติ
กิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ กับแบบบรรยายกาสองค์การ ที่จัดเรียงลำดับจากบรรยายกา
ที่พึงประสงค์ที่สุด ไปจนถึงที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด จากสูงไปหาต่ำ ตามแบบ Spearman
Rank Order Correlation Coefficient หาค่าสหสัมพันธ์จากตำแหน่งของคะแนน
(Rank Correlation) โดยใช้สูตร¹⁰

$$r_{(rho)} = 1 - \frac{6\sum D^2}{N(N-1)}$$

เมื่อ $r_{(rho)}$ คือ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างอันดับที่ต่างกัน
D คือ ความแตกต่างของอันดับที่ต่างกัน
N คือ จำนวนอันดับในกลุ่มตัวอย่าง

6. การทดสอบนัยสำคัญของค่าสหสัมพันธ์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test)
เพื่อทดสอบหาความเชื่อมั่นความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัว จากสูตร¹¹

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

เมื่อ r คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
N คือ จำนวนข้อมูล

เชิงอรรถ

- ¹บุญเรียง ขจรศิลป์, วิธีวิจัยทางสถิติ (กรุงเทพฯ : พลิกลส์เซ็นเตอร์การพิมพ์, 2530), น. 53.
- ²จิตร ชีระกุล, "พฤติกรรมผู้นำ," วิทยาสาร (สิงหาคม 2518), น. 19.
- ³จรรยาภรณ์ งามญาติ, "ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ กับ บรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, ภาคผนวก
- ⁴ถวิล เกื้อกุลวงศ์, การบริหารการศึกษามัยใหม่ ทฤษฎี และปฏิบัติ (กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2530), น. 145.
- ⁵ชูศรี วงศ์รัตนะ, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530), น. 324.
- ⁶นิภา ศรีไพโรจน์, หลักการวิจัยเบื้องต้น (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประสานมิตร, 2527), น. 149.
- ⁷ประคอง กรรณสูตร, สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2520), น. 75.
- ⁸ชูศรี วงศ์รัตนะ, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, น. 322 - 323.
- ⁹บุญเรียง ขจรศิลป์, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, น. 168 - 169.
- ¹⁰ชูศรี วงศ์รัตนะ, สิ่งที่ได้ข้างมาแล้ว, น. 328.
- ¹¹เรื่องเดียวกัน, น. 325.

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อให้เกิดความสะดวกและเข้าใจการแปลความหมายของข้อมูลได้ตรงกันไว้เป็นตัวอักษรและตัวเลขดังนี้

X	แทน คะแนน
$\bar{X}$	แทน คะแนนเฉลี่ย
T	แทน คะแนนมาตรฐานที่ (T - Score)
N	แทน จำนวนหน่วยที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
r	แทน ค่าสหสัมพันธ์
t	แทน ค่าการทดสอบนัยสำคัญ
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
OF.	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ
OF.1	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติขาดความสามัคคี
OF.2	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติอุปสรรค
OF.3	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติขวัญ
OF.4	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติสนิทสนม
OF.5	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติห่างเหิน
OF.6	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติมุ่งผลผลิต
OF.7	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติเป็นแบบอย่าง
OF.8	แทน องค์ประกอบบรรยาการองค์การ มิติกรุณาปรานี
วท.	แทน วิทยาลัยเทคนิค
วท.1	แทน วิทยาลัยเทคนิคเลย

- วท. 2 แทน วิทยาลัยเทคนิคหนองคาย
- วท. 3 แทน วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี
- วท. 4 แทน วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น
- วท. 5 แทน วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร
- วท. 6 แทน วิทยาลัยเทคนิคบรบือ
- วท. 7 แทน วิทยาลัยเทคนิคนครพนม
- วท. 8 แทน วิทยาลัยเทคนิคไชยบุรี
- วท. 9 แทน วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด
- วท. 10 แทน วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคาม
- วท. 11 แทน วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์
- วท. 12 แทน วิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา
- วท. 13 แทน วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ
- วท. 14 แทน วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์
- วท. 15 แทน วิทยาลัยเทคนิคสุรินทร์
- วท. 16 แทน วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการหาค่าทางสถิติของข้อมูล คือ ค่าคะแนนรวม ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าคะแนนที่ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม LOTUS 123 ตามสูตรการหาค่าทางสถิติที่กล่าวมาแล้ว (บทที่ 3) ที่ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ของวิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ และตรวจสอบความถูกต้องโดยเครื่องคำนวณด้วยตนเอง

การแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน พฤติกรรม

ผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค แต่ละวิทยาลัย ที่แสดงออกให้ประจักษ์ในเชิงบริหาร ที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ ใน 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ ซึ่งวิเคราะห์เป็นรายมิติ

ตอนที่ 2 แสดงค่าคะแนนมาตรฐานที่ (T - Score) ขององค์ประกอบ บรรยากาศองค์การ 8 มิติ แต่ละมิติจำแนกตามวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ จำแนกตามบรรยากาศองค์การ 6 แบบ

ตอนที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ แต่ละมิติ จำแนกตามบรรยากาศองค์การ 6 แบบ

ตอนที่ 5 แสดงค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ

ตอนที่ 6 แสดงค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ กับ บรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้เสนอไว้ในตารางดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ด้วยการหาค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (จากสูตรสถิติ หน้า 106) เพื่อวิเคราะห์ว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงออกในเชิงบริหาร ทั้ง 2 ด้าน อยู่ในระดับใด ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4

แสดงค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่แสดงออกในเชิงบริหารจำแนกเป็น 2 มิติ

วิทยาลัยเทคนิค	มิติกิจสัมพันธ์			มิติมิตรสัมพันธ์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
วท.1	28.88	5.48	ต่ำ	26.56	6.52	ต่ำ
วท.2	40.23	6.62	ปานกลาง	37.26	7.04	ปานกลาง
วท.3	41.72	7.10	ปานกลาง	42.38	7.14	ปานกลาง
วท.4	34.69	8.10	ปานกลาง	28.53	6.66	ต่ำ
วท.5	35.00	7.03	ปานกลาง	36.10	7.49	ปานกลาง
วท.6	37.88	7.78	ปานกลาง	43.94	7.06	ปานกลาง
วท.7	38.27	6.10	ปานกลาง	36.73	7.44	ปานกลาง
วท.8	33.03	6.14	ปานกลาง	32.22	8.64	ปานกลาง
วท.9	37.40	6.74	ปานกลาง	33.52	7.70	ปานกลาง
วท.10	37.90	6.75	ปานกลาง	39.00	7.20	ปานกลาง
วท.11	39.39	7.23	ปานกลาง	37.70	7.67	ปานกลาง
วท.12	42.39	8.33	ปานกลาง	43.39	8.94	ปานกลาง
วท.13	29.90	8.43	ต่ำ	28.07	8.16	ต่ำ
วท.14	37.21	9.21	ปานกลาง	31.33	8.86	ปานกลาง
วท.15	39.57	6.77	ปานกลาง	36.13	7.90	ปานกลาง
วท.16	38.34	6.54	ปานกลาง	36.46	7.64	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	37.16	7.25	ปานกลาง	35.81	7.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 4. แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง 14 แห่ง และอยู่ในระดับต่ำ 2 แห่ง และมีพฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง 13 แห่ง และอยู่ในระดับต่ำ 3 แห่ง ไม่มีผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ มีค่ารวมเฉลี่ยเท่ากับ 37.16 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่ารวมเฉลี่ยเท่ากับ 35.81 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ย ของมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 7.25 และของมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 7.68 ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่วนรวมมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยาการองค์การ ทั้ง 8 มิติ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการแปลงคะแนนดิบของแต่ละมิติ แต่ละวิทยาลัย ให้เป็นคะแนนมาตรฐานที่ (จากสูตรสถิติ หน้า 108) ผลการแปลงได้คะแนนมาตรฐานที่ ตามตารางที่ 5 และนำผลตารางที่ 5 ไปจัดระดับตามวิธีการของ Halpin และ Croft (ข้อ 2.2.6 หน้า 94) ซึ่งผลการจัดระดับองค์ประกอบบรรยาการองค์การปรากฏตามภาพที่ 14-26 (หน้า 117-129) เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ของ Halpin และ Croft (ภาพที่ 8-13 หน้า 96-101) ผลการแปลงคะแนนเป็นคะแนนมาตรฐานที่ (T - Score) ดังภาพที่ 5 และผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏผลตามรายละเอียดหน้า 130

ตารางที่ 5

แสดงค่าคะแนนมาตรฐานที่ ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ

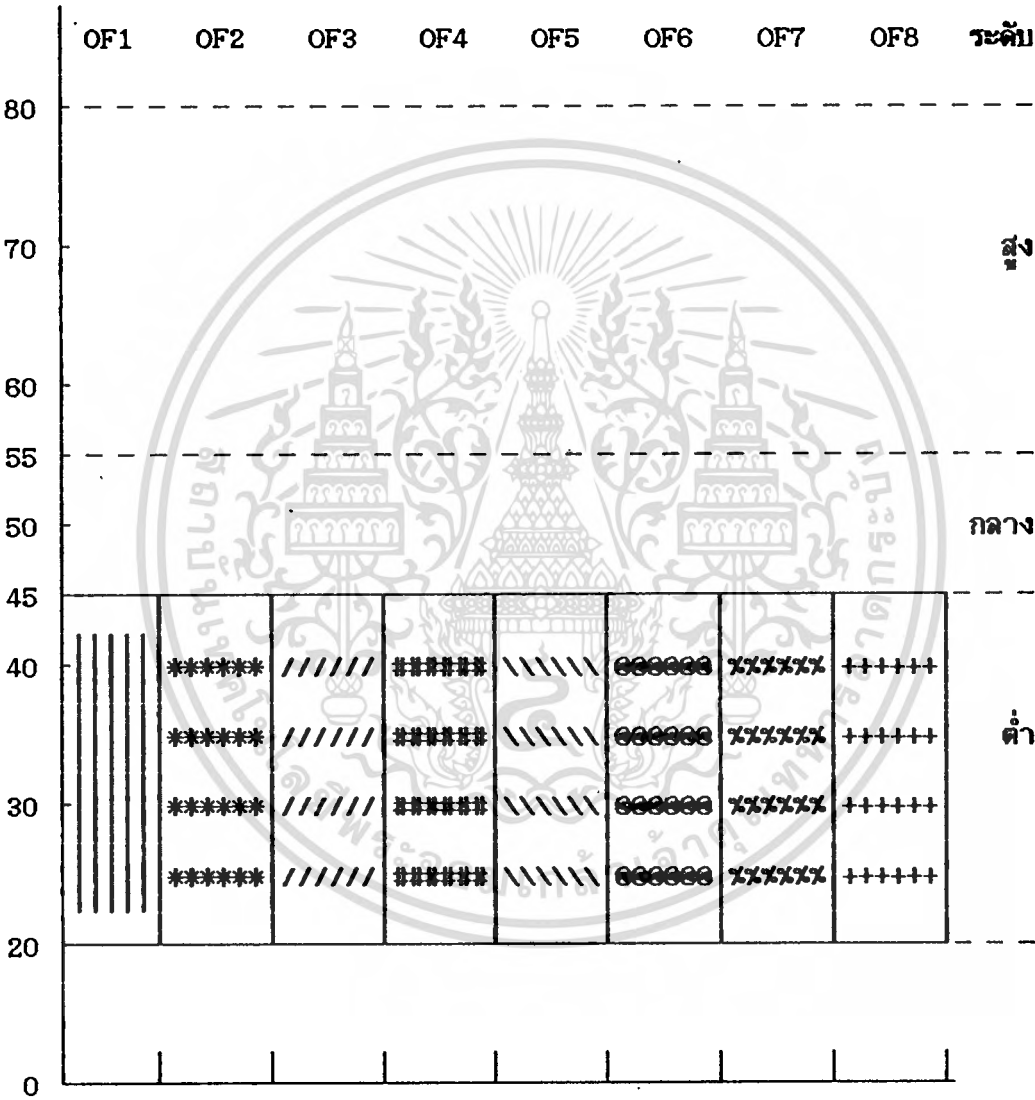
จำแนกตามวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยาลัยเทคนิค	องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ							
	OF.1	OF.2	OF.3	OF.4	OF.5	OF.6	OF.7	OF.8
วท.1	42	37	30	35	29	28	29	32
วท.2	65	63	62	64	66	67	62	57
วท.3	55	56	57	49	53	58	61	66
วท.4	52	62	51	46	48	55	43	41
วท.5	49	42	57	54	47	49	46	46
วท.6	60	53	58	52	58	49	59	61
วท.7	40	41	36	37	40	40	43	44
วท.8	50	56	51	66	55	49	44	44
วท.9	27	29	35	36	36	43	40	38
วท.10	40	49	56	53	48	50	52	49
วท.11	53	64	50	55	57	55	57	58
วท.12	61	53	54	55	60	60	66	65
วท.13	41	39	36	39	41	33	40	40
วท.14	51	50	54	57	53	60	54	51
วท.15	50	48	52	43	49	52	49	50
วท.16	62	58	60	61	61	53	56	58

ภาพที่ 14

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการของ

* วท.1 วท.7 วท.9 และ วท.13



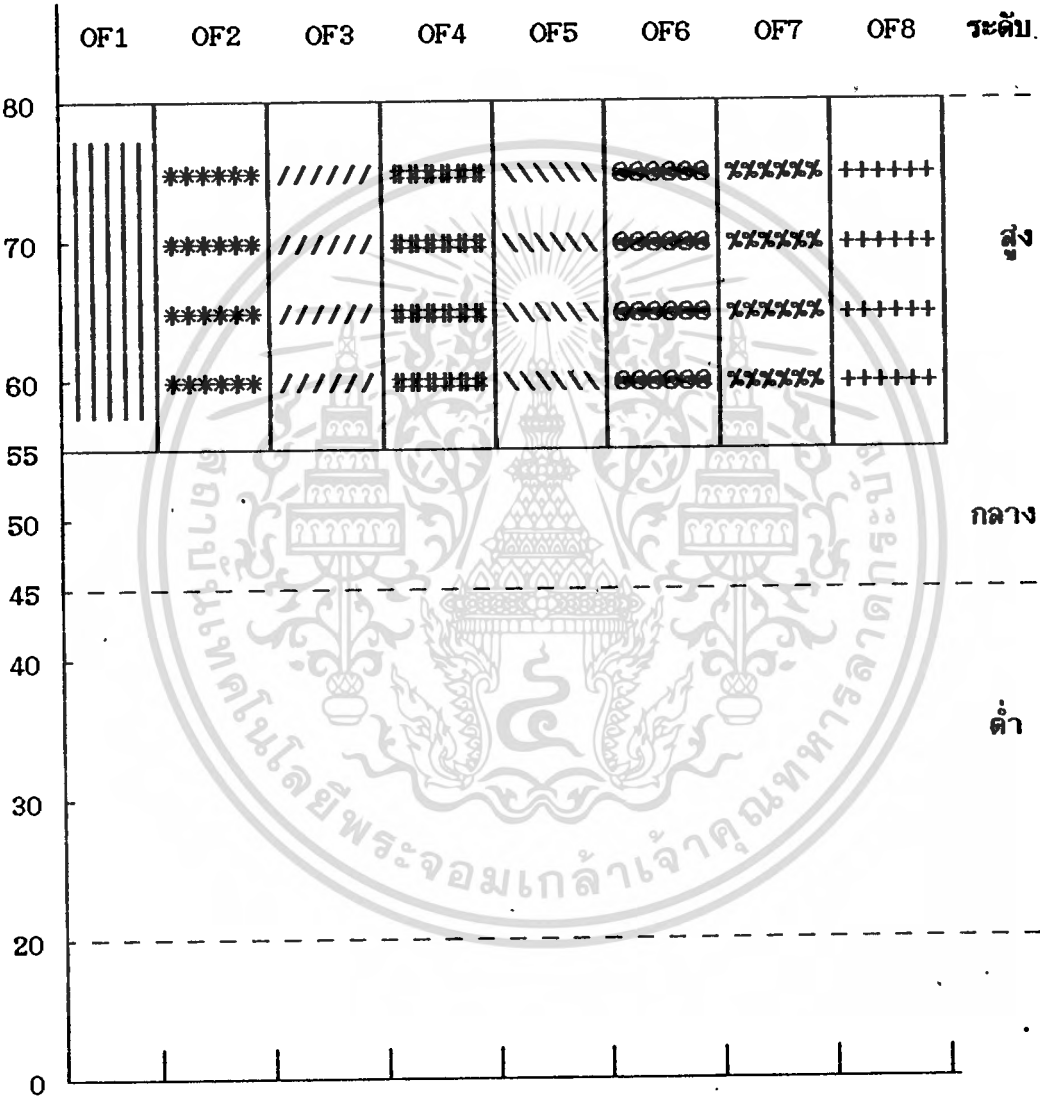
หมายเหตุ OF1= มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติการพาหนี

* ทั้ง 4 วท. มีระดับขององค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์เหมือนกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 15

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์การของ
ท.2



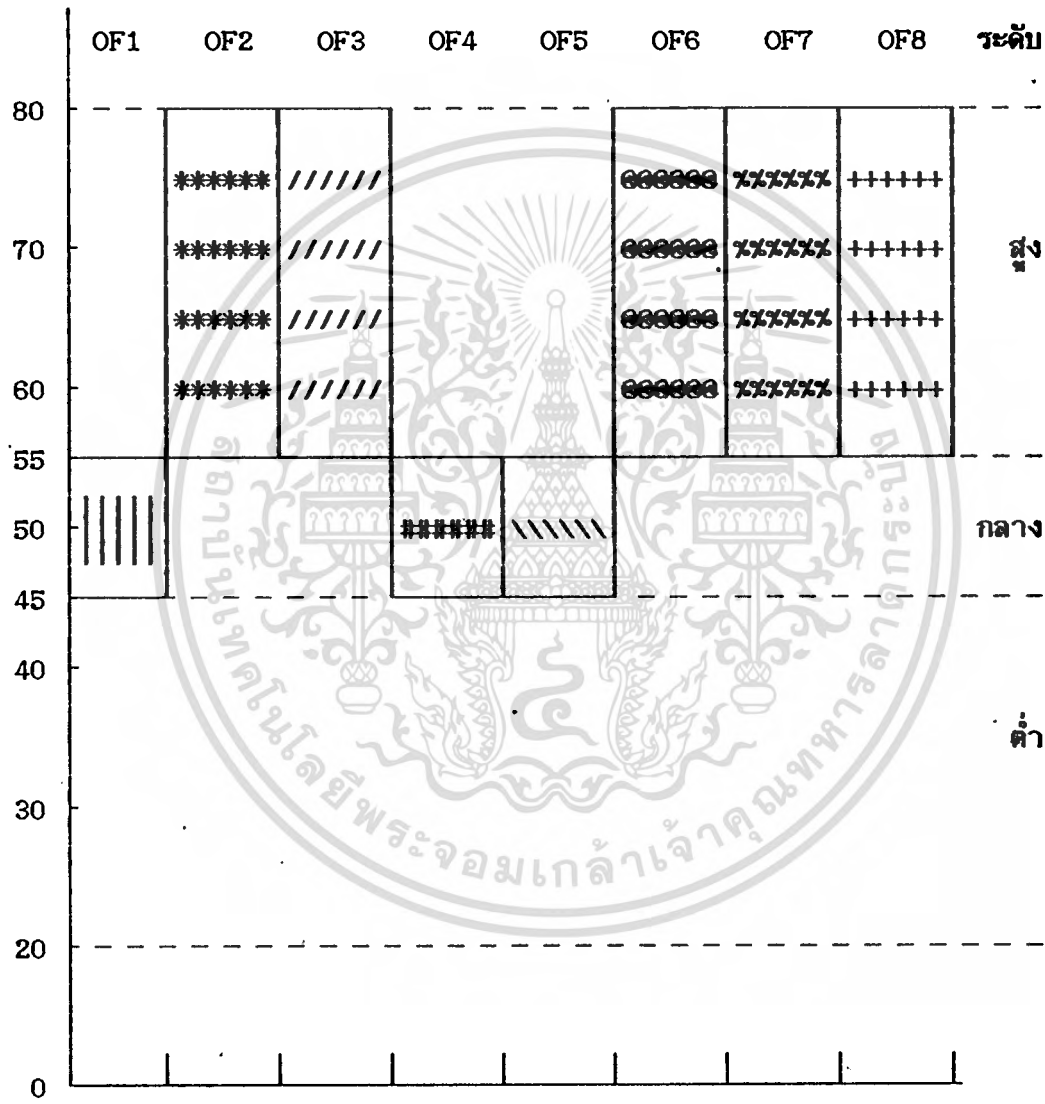
หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติภัย
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกฎหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 16

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณภาพองค์การของ

บท.3



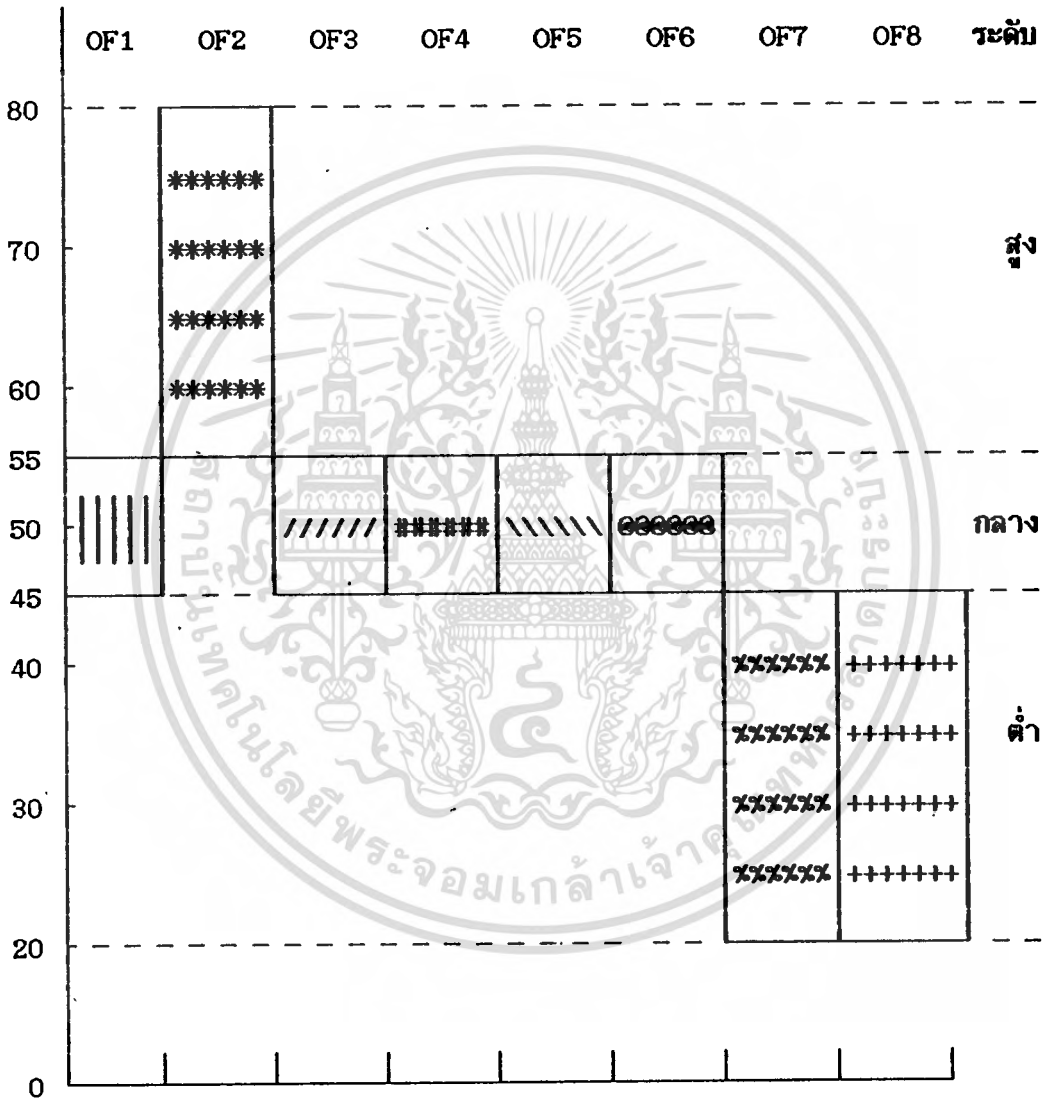
หมายเหตุ OF1= มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 17

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณภาพองค์การของ

วท. 4



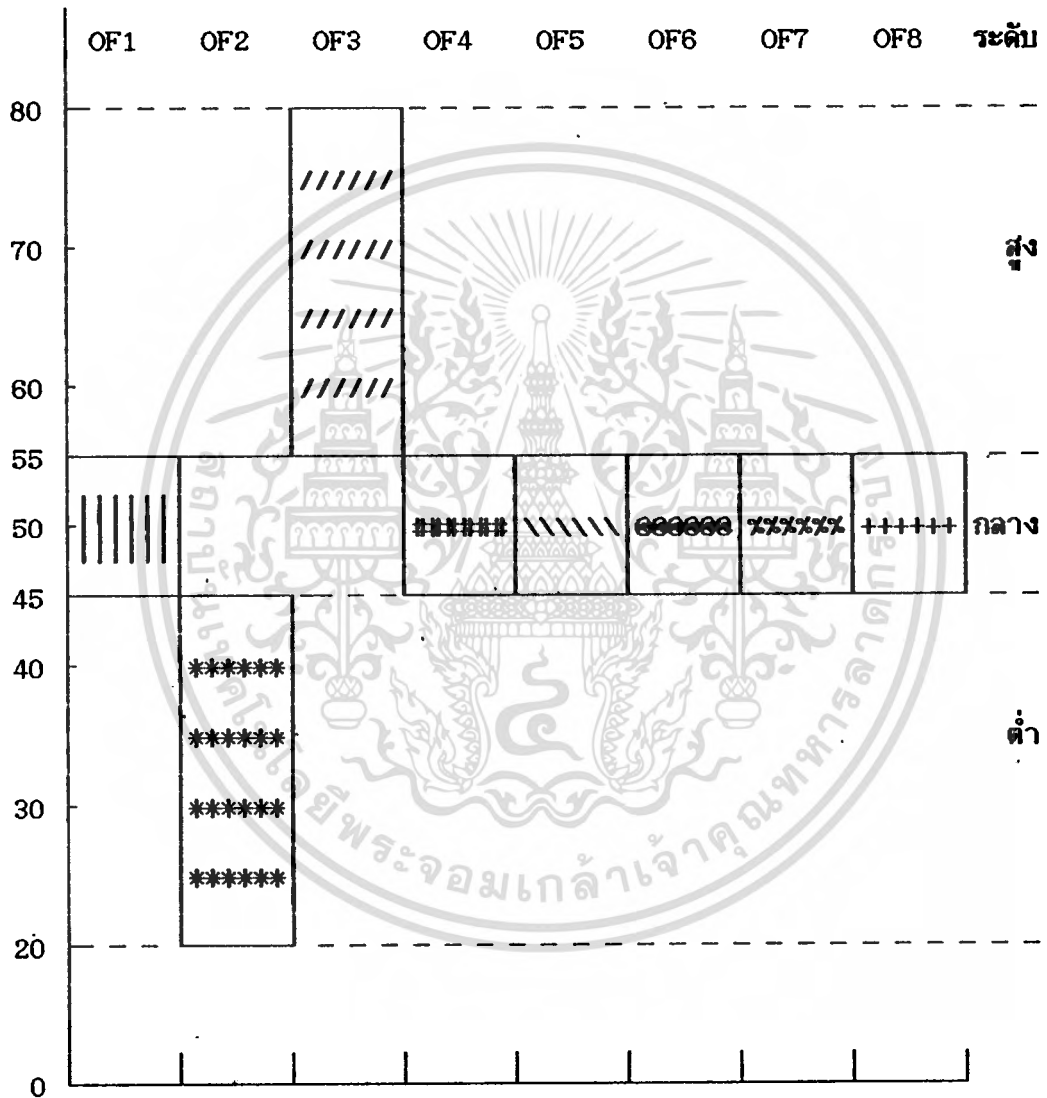
หมายเหตุ OF1= มีขีดความสามัคคี OF2 = มีอุปสรรค OF3 = มีขวัญ
OF4 = มีสิทธิสาม OF5 = มีท่าทางเห็น OF6 = มีมุ่งผลผลิต
OF7 = มีเป็นแบบอย่าง OF8 = มีกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 18.

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณภาพองค์การของ

ท.5



หมายเหตุ OF1= มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ

OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต

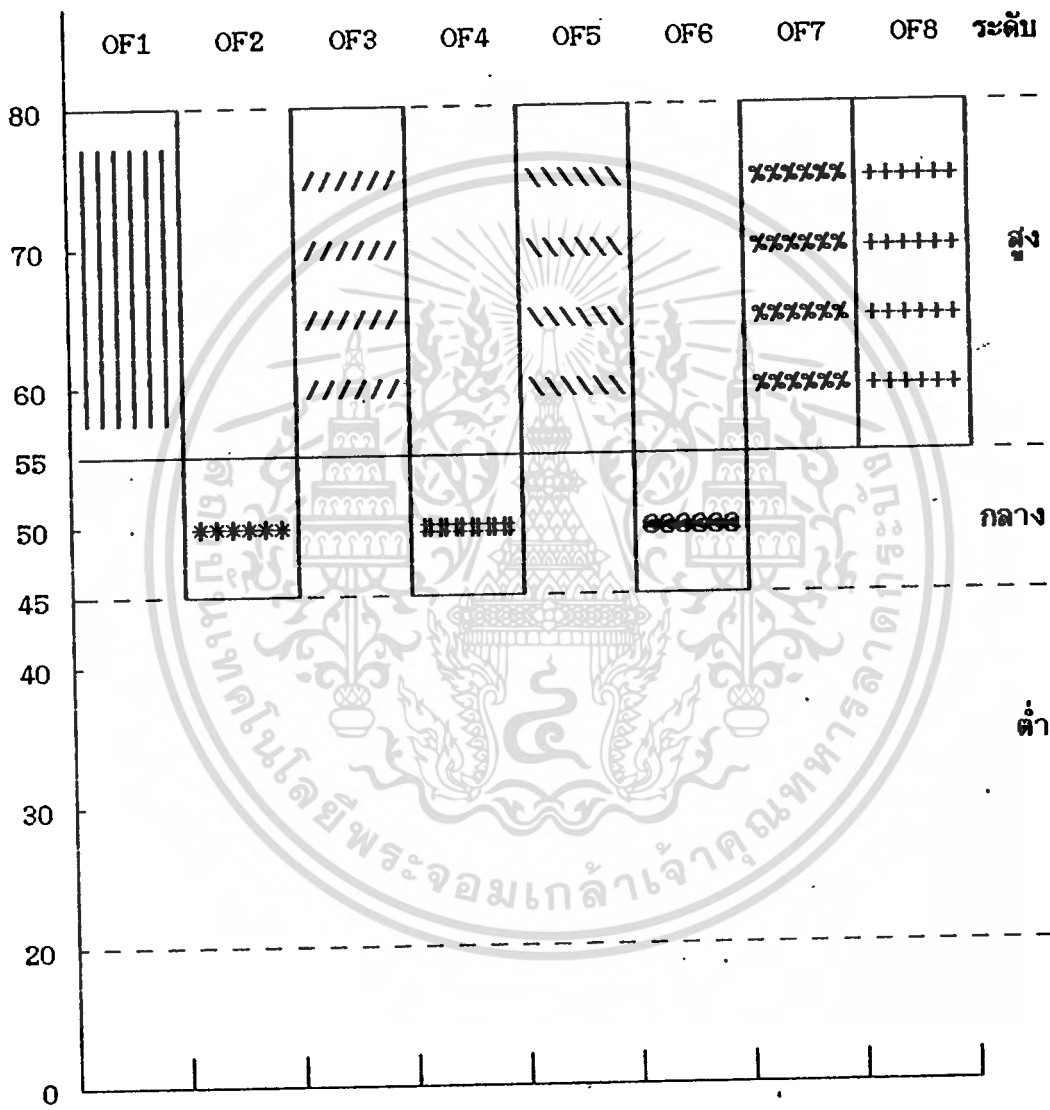
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 19

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณภาพองค์การของ

วท.6

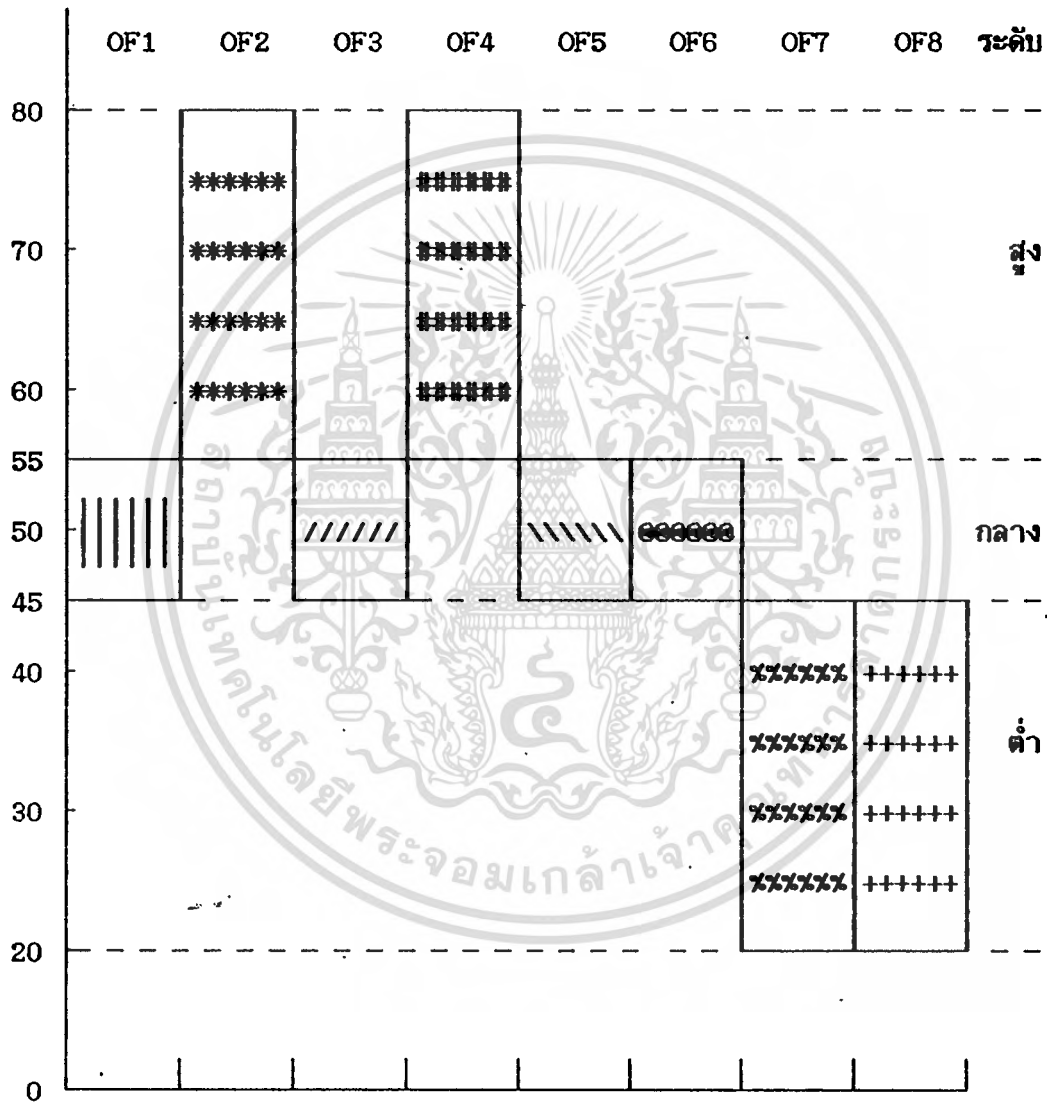


หมายเหตุ OF1= มิตินิตยสาร OF2= มิตินิตยสาร OF3= มิตินิตยสาร
OF4= มิตินิตยสาร OF5= มิตินิตยสาร OF6= มิตินิตยสาร
OF7= มิตินิตยสาร OF8= มิตินิตยสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 20

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณาคำองค์การของ
ท.8



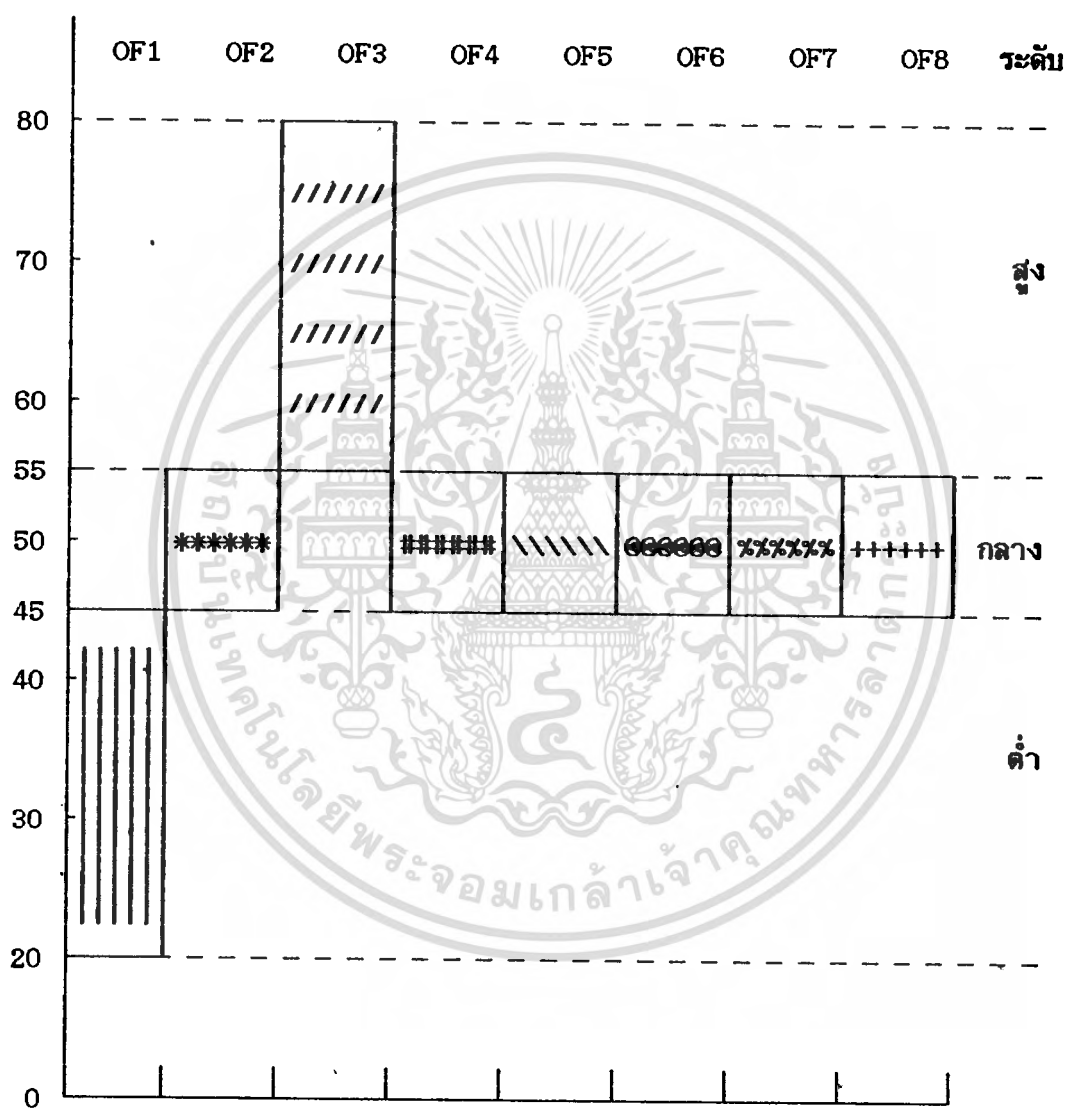
หมายเหตุ OF1= มีขีดความสามัคคี OF2 = มีอุปสรรค OF3 = มีขวัญ
OF4 = มีสิทธิสาม OF5 = มีท่าทางเห็น OF6 = มีมุ่งผลผลิต
OF7 = มีเป็นแบบอย่าง OF8 = มีคุณภาพราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 21

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณภาพองค์การของ

วท.10



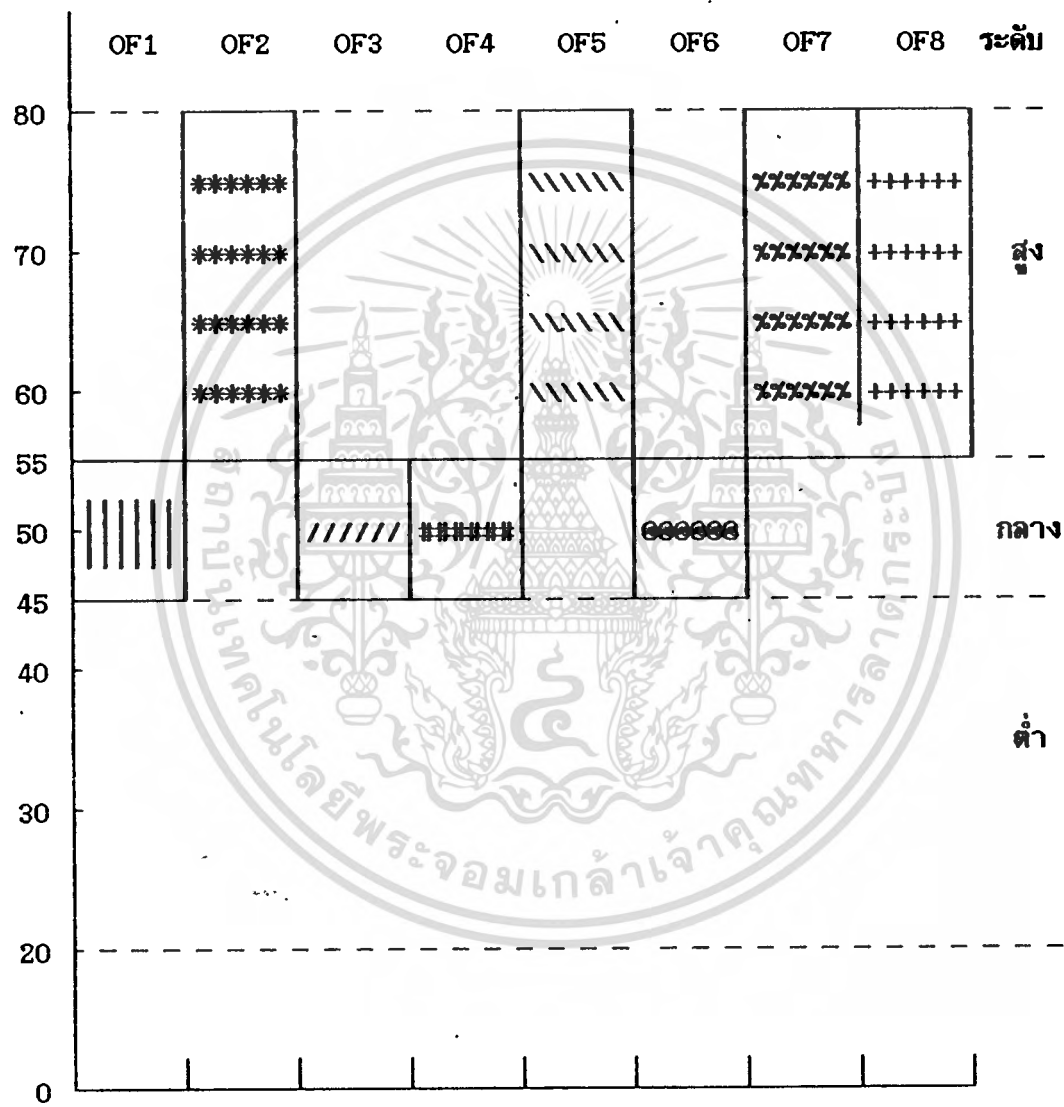
หมายเหตุ OF1= มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสันทกสาม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกฎหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 22

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์การของ

วท.11



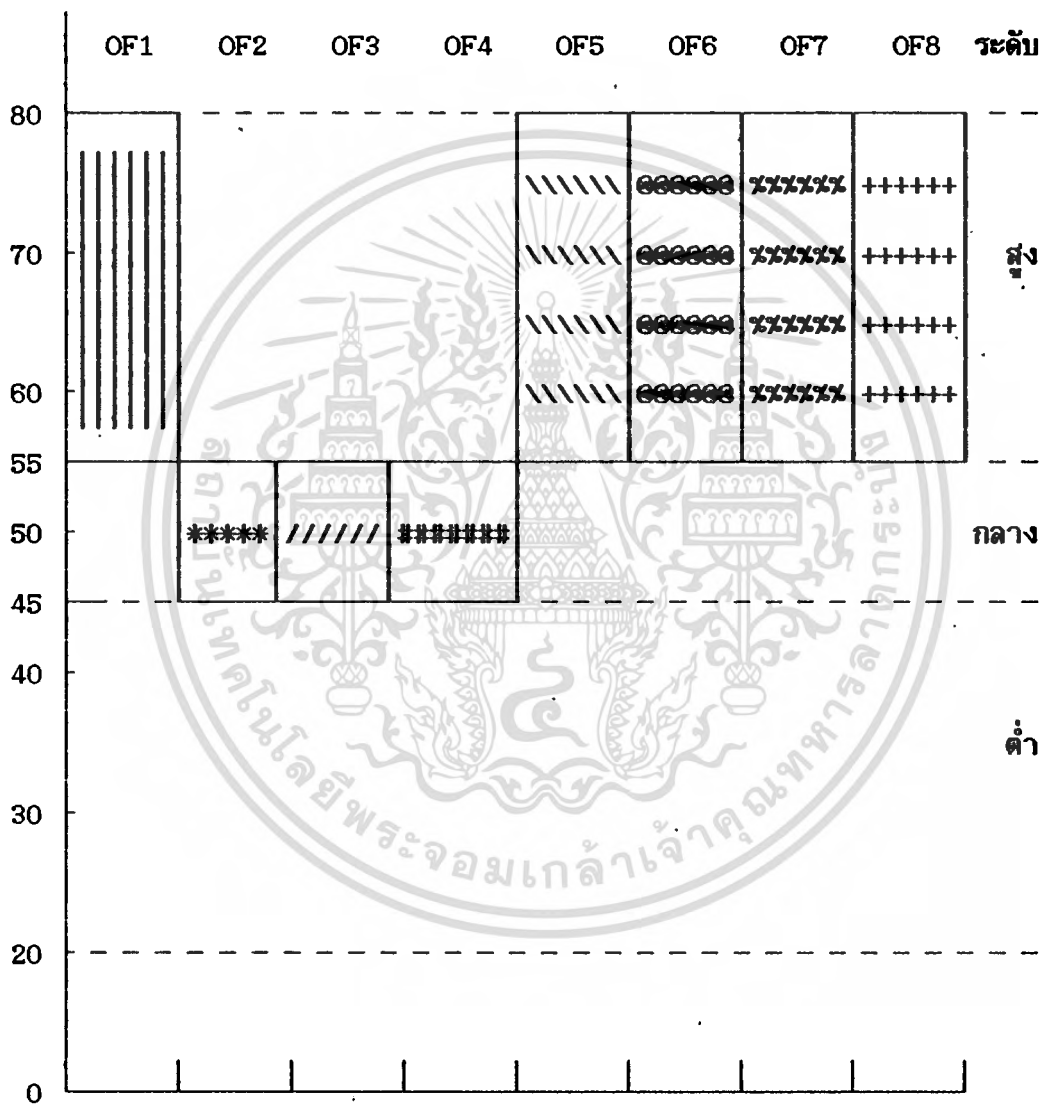
หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสิทธิส่วน OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 23

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการของ

ท. 12



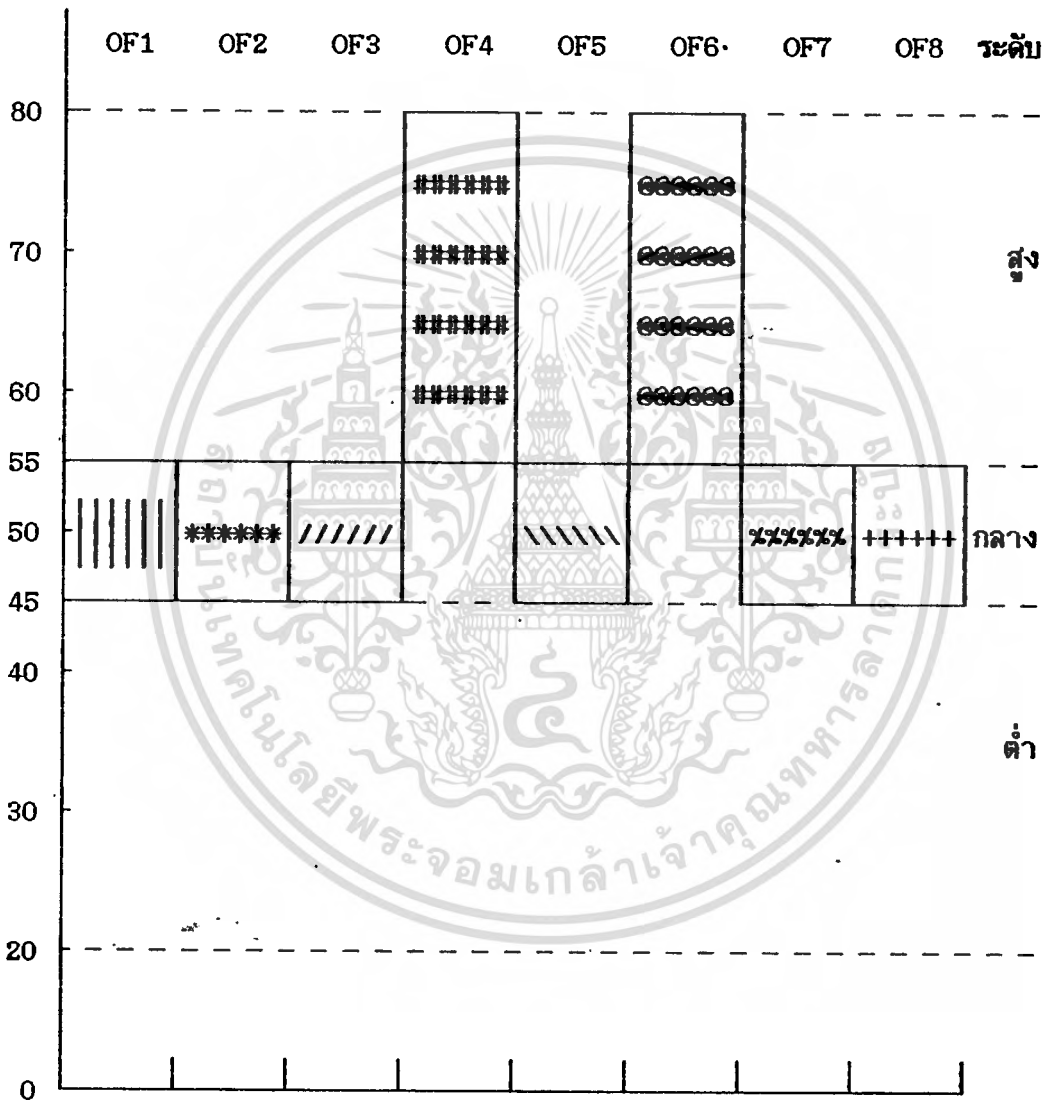
หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรรมาปรานี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 24

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณาคำสอนการของ

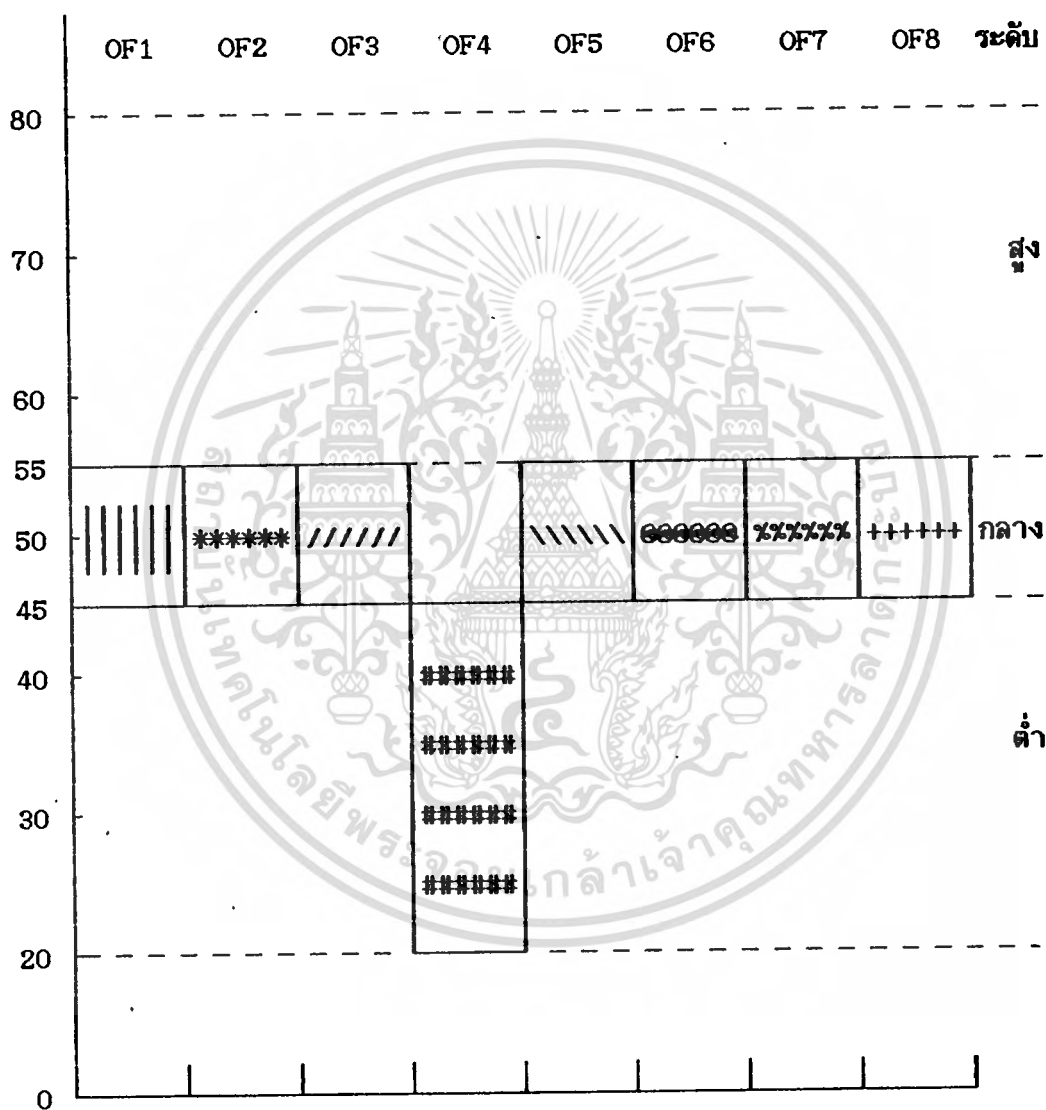
วท.14



หมายเหตุ OF1 = มิติข้อความสำคัญ OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
 OF4 = มิติสิทธิสัม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
 OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรรณิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 25
แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรยากาศองค์การของ
ท. 15

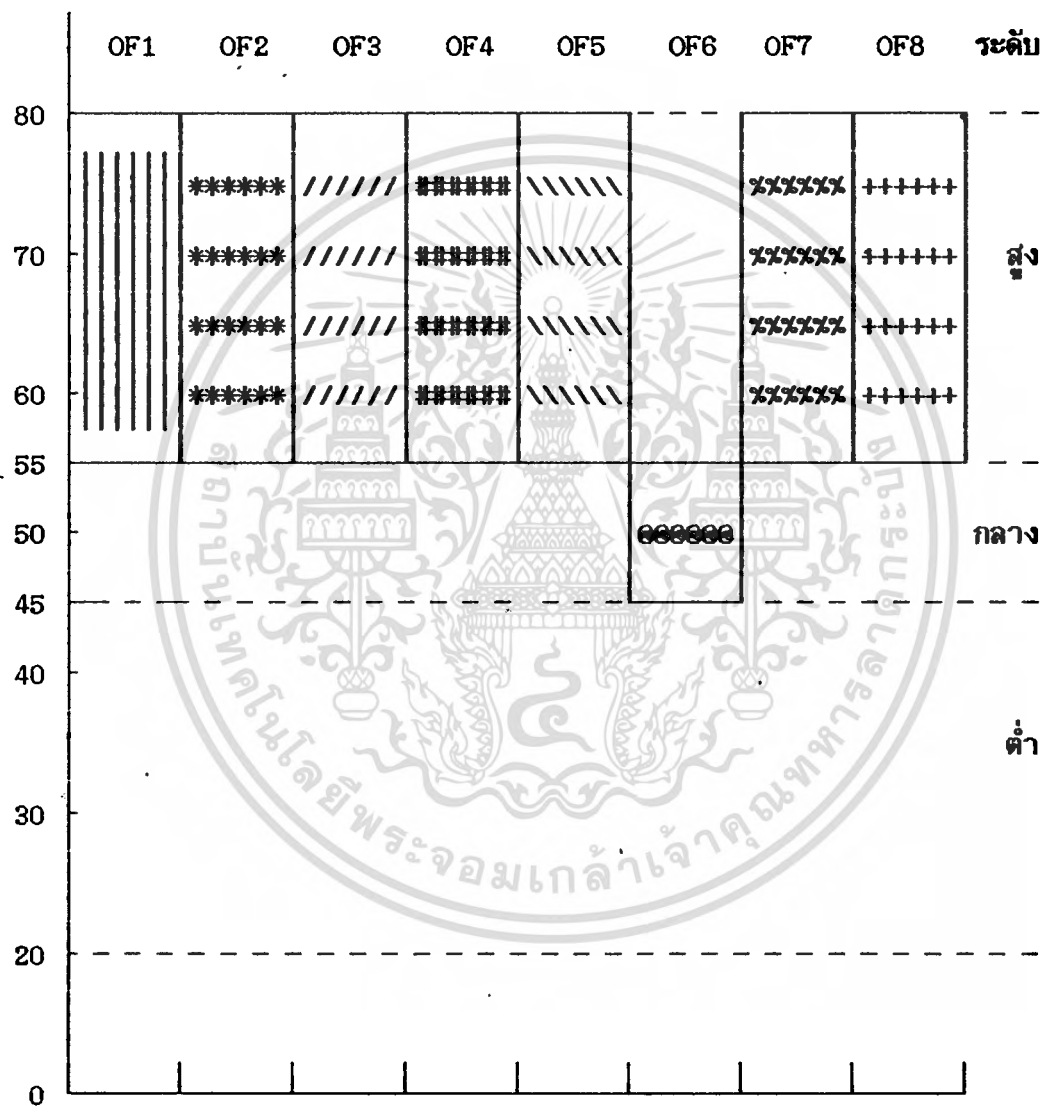


หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่วงเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติการอุปถัมภ์

ภาพที่ 26

แสดงลักษณะองค์ประกอบบรรณารักษศาสตร์ของการของ

วท. 16



หมายเหตุ OF1 = มิติขาดความสามัคคี OF2 = มิติอุปสรรค OF3 = มิติขวัญ
OF4 = มิติสนิทสนม OF5 = มิติห่างเหิน OF6 = มิติมุ่งผลผลิต
OF7 = มิติเป็นแบบอย่าง OF8 = มิติกรุณาปราณี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพที่ 14 - 26 ถ้าปรากฏว่าองค์ประกอบบรรยากาศองค์การทั้ง 8 มิติของวิทยาลัยเทคนิค ไทเหมีความ ตรง หรือใกล้เคียง กับลักษณะบรรยากาศองค์การแบบใดมากมิตที่สุด ก็จัดให้อยู่ในแบบบรรยากาศนั้น ถ้าตรง หรือใกล้เคียง หรือเท่ากันหลายลักษณะบรรยากาศ ก็พิจารณาพฤติกรรมที่ปรากฏว่า มิติใดที่มีแนวโน้มที่จะเสริมสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแบบใด [โดยพิจารณาพฤติกรรม มิติขวัญ (OF.3) เป็นเกณฑ์] ก็จัดอยู่ในแบบบรรยากาศนั้นๆ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีแบบบรรยากาศองค์การ ดังนี้

- | | |
|-------|--|
| วท.1 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ รวบอำนาจ |
| วท.2 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ ความคุม |
| วท.3 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ แจ่มใส |
| วท.4 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ ชิมเซา |
| วท.5 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ อิสระ |
| วท.6 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ แจ่มใส |
| วท.7 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ รวบอำนาจ |
| วท.8 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ ชิมเซา |
| วท.9 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ รวบอำนาจ |
| วท.10 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ อิสระ |
| วท.11 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ แจ่มใส |
| วท.12 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ ชิมเซา |
| วท.13 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ รวบอำนาจ |
| วท.14 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ สนิทสนม |
| วท.15 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ ความคุม |
| วท.16 | บรรยากาศองค์การมีแนวโน้มเป็นแบบ อิสระ |

โดยสรุปแล้ว วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีแนวโน้มของแบบ

บรรรยากาศองค์การเป็น แบบแจ่มใส 3 แห่ง แบบอิสระ 3 แห่ง แบบควบคุม 2 แห่ง
แบบสนิมสนม 1 แห่ง แบบรวบอำนาจ 4 แห่ง และแบบขมิ้นเช่า 3 แห่ง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ของค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐาน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่แสดง
ออกในเชิงบริหารบริหาร 2 ด้าน คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ โดยนำมารวมเป็น
กลุ่มบรรรยากาศ ตามลักษณะบรรรยากาศองค์การของแต่ละวิทยาลัย แล้วหาค่าเฉลี่ย ผลการ
วิเคราะห์ดังปรากฏตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6
แสดงค่าเฉลี่ย ของค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรม
ผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ จำแนกเป็นกลุ่มตามแบบ
บรรรยากาศองค์การ 6 แบบ

แบบบรรรยากาศองค์การ	วิทยาลัยเทคนิค	มิติกิจสัมพันธ์		มิติมิตรสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
แจ่มใส	วท.3	41.72	7.10	42.38	7.14
	วท.6	37.88	7.78	43.94	7.06
	วท.11	39.39	7.23	37.70	7.67
	รวมเฉลี่ย	39.62	7.38	41.36	7.29
อิสระ	วท.5	35.00	7.03	36.10	7.49
	วท.10	37.90	6.75	39.00	7.20
	วท.16	38.34	6.54	36.46	7.64
	รวมเฉลี่ย	37.12	6.77	37.14	7.46

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

แบบบรรรยากาศองค์การ	วิทยาลัยเทคนิค	มิติกิจสัมพันธ์		มิติมิตรสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D.
ควบคุม	วท.2	40.23	6.62	37.26	7.04
	วท.15	39.57	6.77	36.13	7.90
	รวมเฉลี่ย	39.93	6.69	36.74	7.45
สนิทสนม	วท.14	37.21	9.21	31.33	8.86
	รวมเฉลี่ย	37.21	9.21	31.33	8.86
รวบอำนาจ	วท.1	28.88	5.48	26.56	6.52
	วท.7	38.27	6.10	36.73	7.44
	วท.9	37.40	6.74	33.52	7.70
	วท.13	29.90	8.43	28.07	8.16
	รวมเฉลี่ย	33.51	6.84	31.15	7.51
ชิมเซา	วท.4	34.69	8.10	28.53	6.66
	วท.8	33.03	6.14	32.22	8.64
	วท.12	42.39	8.33	43.39	8.94
	รวมเฉลี่ย	36.76	7.60	34.80	8.15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริหารงานทำให้เกิดบรรยากาศองค์การ 6 แบบ ดังนี้

วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การแบบแจ่มใส ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง คือ มิติกิจสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 39.62 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 41.36 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของ มิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 7.38 และ มิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 7.29

วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การแบบอิสระ ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง คือ มิติกิจสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 37.12 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 37.14 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมิติกิจสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 6.77 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 7.46

วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การแบบควบคุม ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง คือ มิติกิจสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 39.93 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 36.74 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมิติกิจสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 6.69 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 7.45

วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การแบบสนิทสนม ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง คือ มิติกิจสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 37.21 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 31.33 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 9.21 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 8.86

วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบรวบอำนาจ ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค มีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลางคือ มิติ

กิจสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 33.51 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 31.15 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมิติกิจสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 6.84 และมิติมิตรสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 7.51

วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การแบบกึ่งเมฆา ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค มีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง คือมิติกิจสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 36.76 มิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 34.80 ส่วนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของมิติกิจสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 7.60 และมิติมิตรสัมพันธ์ มีค่าเท่ากับ 8.15

โดยสรุปแล้ว วิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีแบบบรรยากาศองค์การ ทั้ง 6 แบบ ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ดังแสดงไว้ตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7

สรุปพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 2 มิติ แยกเป็นกลุ่มบรรยาภาศ 6 แบบ

พฤติกรรมผู้นำ ตามกลุ่ม บรรยาภาศองค์การ	ค่าเฉลี่ย	มิติกิจสัมพันธ์		มิติมิตรสัมพันธ์	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
แจ่มใส	รวมเฉลี่ย	39.62	7.38	41.36	7.29
อิสระ	รวมเฉลี่ย	37.12	6.77	37.14	7.46
ควบคุม	รวมเฉลี่ย	39.93	6.69	36.74	7.45
สนิทสนม	รวมเฉลี่ย	37.21	9.21	31.33	8.86
รวบอำนาจ	รวมเฉลี่ย	33.51	6.84	31.15	7.51
เข้มแข็ง	รวมเฉลี่ย	36.76	7.60	34.80	8.15

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ของค่าเฉลี่ย และ ค่าความเบี่ยงเบน

มาตรฐาน ขององค์ประกอบบรรยาภาศองค์การ 8 มิติ แต่ละมิติ ของแต่ละวิทยาลัยจำแนกตามลักษณะบรรยาภาศองค์การ โดยการนำมารวมในกลุ่มบรรยาภาศ ตามลักษณะบรรยาภาศองค์การของแต่ละวิทยาลัย แล้วหาค่ารวมเฉลี่ย เพื่อวิเคราะห์ว่าองค์ประกอบองค์ประกอบบรรยาภาศองค์การ วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละลักษณะบรรยาภาศว่าเป็นอย่างไร ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏตามตารางที่ 8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8

แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขององค์ประกอบบรรยาภาค
องค์การ 8 มิติ จำแนกเป็นกลุ่มตามลักษณะบรรยาภาคองค์การ 6 แบบ

บรรยาภาค องค์การ	วท. ที่	ค่า สถิติ	องค์ประกอบบรรยาภาคองค์การ							
			OF.1	OF.2	OF.3	OF.4	OF.5	OF.6	OF.7	OF.8
แจ่มใส	วท.3	$\bar{X}$	21.59	15.72	24.09	14.91	22.06	16.06	23.06	15.41
		S.D	4.89	2.74	4.89	2.72	2.03	3.09	5.49	3.85
	วท.6	$\bar{X}$	21.62	14.41	23.15	14.50	21.97	13.18	20.68	13.44
		S.D	4.99	2.71	5.99	2.89	2.34	4.05	4.46	3.55
	วท.11	$\bar{X}$	20.52	16.58	21.21	15.48	22.18	14.94	20.70	12.92
		S.D	4.68	2.91	2.54	2.66	2.92	2.84	5.25	3.94
รวมเฉลี่ย		$\bar{X}$	21.24	15.56	22.81	14.96	22.07	14.70	21.46	13.90
		S.D	4.86	2.79	5.19	2.76	2.46	3.41	5.08	3.78
อิสระ	วท.5	$\bar{X}$	20.90	14.00	24.81	16.35	21.19	14.58	17.71	10.71
		S.D	5.40	2.62	5.82	3.33	2.60	3.87	4.35	2.61
	วท.10	$\bar{X}$	18.97	15.53	25.60	16.67	22.07	15.23	20.70	11.87
		S.D	5.64	2.97	4.20	2.45	2.98	3.55	5.48	3.26
	วท.16	$\bar{X}$	21.57	14.66	23.00	15.51	21.86	13.69	19.26	12.26
		S.D	5.49	2.96	6.29	2.88	3.28	3.64	5.42	4.46
รวมเฉลี่ย		$\bar{X}$	20.54	14.72	24.40	16.14	21.71	14.46	19.21	11.64
		S.D	5.51	2.86	5.56	2.91	2.98	3.69	5.12	3.57

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

บรรณานุกรม องค์การ	วท. ที่	ค่า สถิติ	องค์ประกอบบรรณานุกรมองค์การ							
			OF 1	OF 2	OF 3	OF 4	OF 5	OF 6	OF 7	OF 8
ควบคุม	วท.2	$\bar{X}$	22.20	15.37	23.60	16.14	23.11	16.71	21.14	12.00
		S.D	5.41	2.60	5.09	3.52	2.55	3.05	4.58	3.47
	วท.15	$\bar{X}$	21.80	15.50	24.10	14.77	22.33	15.77	19.37	12.00
		S.D	4.37	3.36	5.03	2.46	1.83	2.80	4.90	3.49
รวมเฉลี่ย		$\bar{X}$	22.02	15.43	23.83	15.51	22.75	16.28	20.32	12.00
		S.D	4.96	2.97	5.06	3.08	2.25	2.94	4.73	3.48
สนิทสนม	วท.14	$\bar{X}$	20.15	14.27	22.52	15.79	21.24	16.00	19.55	11.09
		S.D	4.80	2.88	5.47	2.85	2.44	3.19	6.29	4.73
	รวมเฉลี่ย	$\bar{X}$	20.15	14.27	22.52	15.79	21.24	16.00	19.55	11.09
		S.D	4.80	2.88	5.47	2.85	2.44	3.19	6.29	4.73
รวมอำนาจ	วท.1	$\bar{X}$	23.68	16.28	19.20	15.92	20.48	12.04	13.40	8.24
		S.D	4.31	2.41	5.28	2.97	3.11	2.68	3.28	2.42
	วท.7	$\bar{X}$	22.00	16.46	21.00	15.65	23.00	14.88	19.38	12.04
		S.D	4.82	2.20	4.82	2.08	2.68	2.41	4.64	3.48
	วท.9	$\bar{X}$	18.80	14.68	21.60	16.08	22.92	16.40	18.68	10.52
		S.D	5.14	3.51	4.81	2.31	2.43	2.45	5.23	3.94
	วท.13	$\bar{X}$	20.07	14.45	19.00	15.14	21.03	11.52	16.17	9.59
		S.D	3.82	2.38	4.64	2.16	3.05	3.48	6.05	3.67
	รวมเฉลี่ย	$\bar{X}$	21.11	15.44	20.16	15.49	21.84	13.64	16.90	10.10
		S.D	4.53	2.66	4.84	2.39	2.84	2.81	4.95	3.44

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

บรรยากาศ องค์การ	วท. ที่	ค่า สถิติ	องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ							
			OF 1	OF 2	OF 3	OF 4	OF 5	OF 6	OF 7	OF 8
ชิมเซา	วท.4	$\bar{X}$	20.88	16.72	22.16	14.44	20.75	15.38	15.72	8.97
		S.D	4.00	3.38	4.21	3.31	2.91	3.25	4.74	2.97
	วท.8	$\bar{X}$	20.53	15.75	22.28	17.88	22.47	14.03	16.16	9.78
		S.D	4.49	3.72	3.47	2.54	2.69	3.60	6.27	3.29
	วท.12	$\bar{X}$	22.58	14.79	22.48	15.45	23.12	16.12	23.91	14.73
		S.D	6.66	2.74	5.73	2.48	2.68	3.48	5.28	3.79
รวมเฉลี่ย		$\bar{X}$	21.34	15.74	22.30	15.92	22.12	15.19	18.65	11.20
		S.D	5.20	3.60	4.58	2.80	2.76	3.45	5.46	3.37

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีบรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบ ดังนี้

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบแจ่มใส มีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ (OF.3) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ มีค่าคะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 22.81 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 5.19 ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติกรุณาปราณี (OF.8) มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ 13.90 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 3.78

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบอิสระ มีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ (OF.3) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าเท่ากับ 24.40 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 5.65 ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศ

องค์การ มิติกรูณาปรางค์ (OF.8) มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือมีค่าเท่ากับ 11.64 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 3.57

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบควบคุม มีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ (OF.3) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าเท่ากับ 23.83 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 5.06 ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติกรูณาปรางค์ (OF.8) มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือมีค่าเท่ากับ 12.00 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 3.48

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบสิทธิสนม มีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติทางเห็น (OF.3) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าเท่ากับ 22.52 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 5.47 ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติกรูณาปรางค์ (OF.8) มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือมีค่าเท่ากับ 11.09 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4.73

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบรวบอำนาจ มีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติทางเห็น (OF.5) มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 21.84 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2.84 ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติกรูณาปรางค์ (OF.8) มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือมีค่าเท่ากับ 10.10 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 3.44

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีบรรยากาศองค์การ แบบกึ่งมีเขา มีองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ (OF.3) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 22.30 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.58 ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติกรูณาปรางค์ (OF.8) มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือมีค่าเท่ากับ 10.20 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 3.37

สรุป ค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิคเมื่อแยกเป็นกลุ่มตามแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 9

ตารางที่ 9

แสดงค่าเฉลี่ย ของ $\bar{X}$ และ S.D. ขององค์ประกอบบรรณาสงค์การ 8 มิติ

จำแนกเป็นกลุ่มตามลักษณะบรรณาสงค์การ 6 แบบ

บรรณาสงค์การ	ค่าเฉลี่ย	องค์ประกอบบรรณาสงค์การ							
		OF.1	OF.2	OF.3	OF.4	OF.5	OF.6	OF.7	OF.8
แจ่มใส	$\bar{X}$	21.24	15.56	22.81	14.96	22.07	14.70	21.46	13.90
	S.D	4.86	2.79	5.19	2.76	2.46	3.41	5.08	3.78
อิสระ	$\bar{X}$	20.54	14.72	24.40	16.14	21.71	14.46	19.21	11.64
	S.D	5.51	2.86	5.56	2.91	2.98	3.69	5.12	3.57
ควบคุม	$\bar{X}$	22.02	15.43	23.83	15.51	22.75	16.28	20.32	12.00
	S.D	4.96	2.97	5.06	3.08	2.25	2.94	4.73	3.48
สนิทสนม	$\bar{X}$	20.15	14.27	22.52	15.79	21.24	16.00	19.55	11.09
	S.D	4.80	2.88	5.47	2.85	2.44	3.19	6.29	4.73
รวบอำนาจ	$\bar{X}$	21.11	15.44	20.16	15.49	21.84	13.64	16.90	10.10
	S.D	4.53	2.66	4.84	2.39	2.84	2.81	4.95	3.44
ซึมซาบ	$\bar{X}$	21.34	15.74	22.30	15.92	22.12	15.19	18.65	11.20
	S.D	5.20	3.60	4.58	2.80	2.76	3.45	5.46	3.37

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ กับองค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ แต่ละมิติ (จากสูตรสถิติ หน้า 107) โดยการนำคะแนนดิบ ของพฤติกรรมผู้นำแต่ละมิติ จับคู่กับคะแนนดิบขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ (จากคะแนนกลุ่มตัวอย่างทั้ง 495 คน) หาค่าสหสัมพันธ์ตามแบบ Pearson Product-Moment Correlation Coefficient และทดสอบหาความเชื่อมั่นว่ามีความสัมพันธ์หรือทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการทดสอบค่าที (t-test) (สูตรข้อ 6 หน้า 109) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 10

ตารางที่ 10

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค 8 มิติ กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร 2 มิติ

องค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร			
	กิจสัมพันธ์		มิตรสัมพันธ์	
	r_{xy}	t	r_{xy}	t
มิติขาดความสามัคคี	- 0.119	-2.661**	- 0.134	-3.002**
มิติอุปสรรค	- 0.161	-3.622**	- 0.247	-5.660**
มิติขวัญ	0.507	13.059**	0.475	11.985**
มิติสนิทสนม	0.200	4.532**	0.141	3.162**
มิติห่างเหิน	0.115	2.570*	0.088	1.962*
มิติมุ่งผลผลิต	0.492	12.548**	0.329	7.735**
มิติเป็นแบบอย่าง	0.791	28.707**	0.795	29.100**
มิติกรุณาปราณี	0.732	23.856**	0.797	29.298**

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 $t_{(.05, \infty)} = 1.960$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 $t_{(.01, \infty)} = 2.576$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การดังนี้

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำ กับองค์ประกอบบรรยากาศมิติขาดความสามัคคี มีต้ออุปสรรค ($r = -.119$ และ $-.161$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับมิติสนทนากลุ่ม มิติห่างเหิน ($r = .200, .115$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 และ .05 ในระดับปานกลาง กับมิติขวัญ มิติมุ่งผลผลิต ($r = .507, .492$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับมิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี ($r = .791$ และ $.732$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี มีต้ออุปสรรค ($r = -.134, -.247$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ กับมิติสนทนากลุ่ม มิติห่างเหิน ($r = .141, .088$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และ .05 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับมิติขวัญ มิติมุ่งผลผลิต ($r = .475, .329$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง กับมิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี ($r = .795, .797$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ กับแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ (จากสูตรสถิติ หน้า 109) โดยการเรียงลำดับพฤติกรรมผู้นำ จากคะแนนเฉลี่ยของแต่ละวิทยาลัย ทั้ง 16 วิทยาลัย ที่มีค่าสูงสุดไปต่ำสุด เป็นจำนวน 16 อันดับ และเรียงลำดับแบบบรรยากาศองค์การ จากแบบแจ่มใส ไปจนถึงแบบซึมเศร้า เป็น 16 อันดับ หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามแบบ Spearman Rank-Order Correlation Coefficient และทดสอบหาความเชื่อมั่นว่ามีความสัมพันธ์กันจริงหรือไม่

ระดับใด ที่เรียกว่า ทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยการทดสอบค่าที่ (t-test) เช่นเดียวกับตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตารางที่ 11

ตารางที่ 11

แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์และมิติมิตรสัมพันธ์ กับ
แบบบรรยายกาส่องค์การ 6 แบบโดยจัดอันดับพฤติกรรม
ผู้นำและแบบบรรยายกาส่องค์การเรียงจากสูงไปต่ำ

พฤติกรรมผู้นำ	แบบบรรยายกาส่องค์การ	
	r_{rho}	t
มิติกิจสัมพันธ์	0.398	1.623**
มิติมิตรสัมพันธ์	0.561	2.536**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 $t_{(.01, 16)} = .665$

จำนวนอันดับในกลุ่มตัวอย่าง = 16

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับแบบบรรยายกาส่องค์การ โดยส่วนรวม ($r_{rho} = 0.398, 0.561$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การสรุปผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับ บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในด้าน มิติ กิจสัมพันธ์ และมิติ มิตรสัมพันธ์
2. เพื่อศึกษาแบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ว่าเป็นบรรยากาศแบบใดใน 6 แบบ คือ แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบเข้มเข้
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์กับ องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ คือ

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ มิติอุปสรรค
3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของ

บรรรยากาศองค์การ มิติขวัญ

4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของ บรรรยากาศองค์การ มิติสนิทสนม

5. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของ บรรรยากาศองค์การ มิติห่างเหิน

6. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของ บรรรยากาศองค์การ มิติมุ่งผลผลิต

7. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของ บรรรยากาศองค์การ มิติเป็นแบบอย่าง

8. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของ บรรรยากาศองค์การ มิติกรุณาปราณี

9. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี

10. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ มิติอุปสรรค

11. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ มิติขวัญ

12. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ มิติสนิทสนม

13. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ มิติห่างเหิน

14. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบของบรรรยากาศองค์การ มิติมุ่งผลผลิต

15. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ กับองค์ประกอบ

ของบรรยาการองค์การ มิติเป็นแบบอย่าง

16. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบ
ของบรรยาการองค์การ มิติกรุณาปรานี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาวิจัยกับกลุ่มประชากร ที่ดำรงตำแหน่งครูอาจารย์ของวิทยาลัย
เทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2532 จำนวน 16 แห่ง รวม 1710 คน
ซึ่งศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างโดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยสุ่ม
แต่ละแห่งมาร้อยละ 30 ของจำนวนครูอาจารย์ ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 513 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มี 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1. เป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำชื่อ Leader Behavior Des-
cription Questionnaire (LBDQ) สร้างโดย Halpin และ Winer ซึ่งวิจิตร ชีระกุล
ได้แปลเรียบเรียงเผยแพร่ ผู้วิจัยได้ขออนุญาตนำมาปรับปรุงข้อความให้เหมาะสม สอดคล้อง
กับสภาพการณ์ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อีกครั้งหนึ่ง ลักษณะของแบบ
สอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 4 ตัวเลือก จำนวน 40 ข้อ
วัดพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ 15 ข้อ วัดพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ 15 ข้อ เหลืออีก
10 ข้อ ใส่ไว้เพื่อเสริมความเชื่อถือของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2. เป็นแบบสอบถามวัดบรรยาการองค์การชื่อ Organizational
Climate Description Questionnaire (OCDQ) สร้างโดย Halpin และ Croft
ซึ่ง จรรยาดี งานญาติ ได้แปลใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงวิธีการตอบและแก้ไข
ข้อความให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของวิทยาลัยเทคนิค ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรา
ส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 4 ตัวเลือก จำนวน 64 ข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มครูอาจารย์ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยาลัยเทคนิคปราจีนบุรี 20 คน และวิทยาลัยเทคนิคระยอง 20 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ปรากฏว่าแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.93 และแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การได้ค่าความเชื่อมั่น 0.80 แสดงว่า แบบสอบถามทั้ง 2 ตอน มีความเชื่อมั่นสูง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำหนังสือจาก งานนักศึกษศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขออนุญาตต่อ อธิการบดีมหาวิทยาลัย เพื่อเก็บข้อมูล จากวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยได้นำหนังสือจากกรมอาชีวศึกษา พร้อมแบบสอบถาม ส่งแก่วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 16 แห่งด้วยตนเอง จำนวนแบบสอบถามที่ส่ง 513 ฉบับ และผู้วิจัยได้ตามเก็บรวบรวมคืนด้วยตนเองในสัปดาห์ถัดมา ได้รับแบบสอบถามคืน ที่สมบูรณ์ซึ่งสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ได้ 495 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.49

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการดังนี้

1. หาค่าคะแนนรวม หาค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ มิติมิตรสัมพันธ์ และขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การแต่ละมิติทั้ง 8 มิติ
2. หาค่าคะแนนที(T-Score) ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ แต่ละมิติ ทั้ง 8 มิติ และทั้ง 16 วิทยาลัย
3. หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือ 2 มิติ กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามแบบ Pearson Product-Moment Correlation Coefficient

4. หาค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 มิติ กับบรรยากาศองค์การ ที่เรียงลำดับจากสูงไปต่ำ โดยหาค่าสหสัมพันธ์ ตามแบบ Spearman Rank-Order Correlation Coefficient

ทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อทดสอบดูว่าความสัมพันธ์ที่ได้ (ตามข้อ 3 และข้อ 4) นั้นเป็นจริงหรือไม่ และผลที่ได้มีระดับความเชื่อมั่นอย่างไร

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยากาศองค์การ และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ดังข้อมูลในตารางที่ 4 หน้า 114) พบว่า โดยส่วนรวมผู้บริหาร มีพฤติกรรมผู้นำ ทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ มีคะแนนเฉลี่ย 37.16 และ 35.81 อยู่ในระดับปานกลาง (31 - 45 คะแนน)

2. ผลการวิเคราะห์แบบบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ดังรายละเอียดแสดงไว้ หน้า 130) พบว่า โดยส่วนรวมมีแนวโน้มเป็นทั้งแบบรวบอำนาจ แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบขีมีเขา แบบควบคุม และแบบสนิทสนม

3. ผลการวิเคราะห์ พฤติกรรมผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ โดยแยกตามบรรยากาศองค์การ คือแบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบขีมีเขา (ดังข้อมูลในตารางที่ 7 หน้า 135) พบว่า ทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปาน

กลาง (31 - 45 คะแนน)

4. ผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อจำแนกตามแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ (ดังข้อมูล ในตารางที่ 9 หน้า 140) พบว่า องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในบรรยากาศองค์การ แบบแจ่มใส อิสระ ควบคุม สนิทสนม และแบบขีมีขา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 22.81, 24.40, 23.83, 22.52 และ 22.22 โดยมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 5.19, 5.56, 5.06, 5.47 และ 4.58 ตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติห่วงเหิน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในบรรยากาศองค์การแบบ รวบอำนาจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 21.84 โดยมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 2.84 และพบว่า องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิติกรุณาปราณี มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ในทุกแบบบรรยากาศองค์การ คือแบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบ รวบอำนาจ และแบบขีมีขา โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 13.90, 11.64, 12.00, 11.09, 10.10 และ 11.20 โดยมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานมาตรฐานเท่ากับ 3.78, 3.57, 3.48, 4.73, 3.44 และ 3.37 ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 มิติ (ดังข้อมูลในตารางที่ 10 หน้า 141) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำ กับมิติขาดความสามัคคี และมิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับต่ำ กับมิติสนิทสนม มิติห่วงเหิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และ .05 และมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับมิติขวัญ มิติมุ่งผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับมิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปราณี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐาน ข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 และ 8

6. ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร

วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติมิตรสัมพันธ์ กับองค์ประกอบบรรยากาศ องค์การ 8 มิติ (ดังข้อมูลในตารางที่ 10 หน้า 141) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางลบ ในระดับต่ำ กับมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับต่ำ กับมิติสนิทสนม มิติห่างเหิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับมิติขวัญ มิติมุ่งผลผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง กับ มิติเป็นแบบอย่าง มิติกรุณาปรานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 และ 16

7. ผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การ 6 แบบ ของวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ดังข้อมูลในตารางที่ 11 หน้า 143) พบว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลาง กับแบบบรรยากาศองค์การโดยส่วนรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

การอภิปรายและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ ได้นำมาอภิปรายครอบคลุมพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือดังนี้

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับคะแนนเฉลี่ย ของพฤติกรรมผู้นำผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่วนรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิจิตร ชีระกุล¹ ซึ่งศึกษาพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร เมื่อ พ.ศ 2515 พบว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลงานวิจัย ของ ร.ต.อ.หญิง พูนทรัพย์. ดีมาก² ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศ

ภาคองค์การ ในสังกัด กองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2527 พบว่าผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล โดยส่วนรวมมีพฤติกรรมผู้นำทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติสัมพันธ์ภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกรมอาชีวศึกษา ได้มีนโยบายจัดกลุ่มสถานศึกษาดังกล่าวมาแล้ว วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นกลุ่มหนึ่งที่มีคณะกรรมการบริหารกลุ่ม และได้วางแผนร่วมกันในการที่จะดำเนินการ เพื่อพัฒนาการอาชีวศึกษา สอนนโยบายตามแนวปฏิบัติ 10 ประการดังกล่าว แต่เนื่องจากวิทยาลัยเทคนิคต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละแห่งมีการเปิดดำเนินการทางการศึกษาหลายแผนกวิชา ในวงงบประมาณค่อนข้างจำกัด ในสภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตลอดจนระเบียบกฎเกณฑ์ของทางราชการ ในการใช้จ่ายต่าง ๆ ที่กำหนดให้ผู้บริหารนั้นค่อนข้างยากแก่การสนองความคล่องตัว ในการดำเนินงาน จึงทำให้อาจไม่สามารถสนองความต้องการ ของครูอาจารย์ แต่ละคน แต่ละแผนกวิชา ได้ทันต่อความต้องการอย่างทั่วถึง จึงอาจเป็นผลกระทบต่อการแสดงออก ของพฤติกรรมผู้นำได้ไม่เต็มที่ จึงเป็นผลให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 2 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพฤติกรรมการบริหารเป็นไปตามพฤติกรรมผู้นำ Managerial Grid ของ Blake และ Mouton ภายใต้นี้ที่ 5 - 5 ตัดกัน หรือที่เรียกว่า พฤติกรรมผู้นำแบบเดินสายกลาง (ดังภาพที่ 4 หน้า 41) อันเป็นพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในวิทยาลัยเทคนิค และสภาพสังคมไทยปัจจุบัน

2. ผลการวิจัย เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริหารงาน ทำให้เกิดบรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบ สำหรับบรรยากาศที่มีลักษณะเด่นเป็นแบบรวบอำนาจ และตามด้วย แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบเข้มเข่า แบบควบคุม และแบบสนิทสนม บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค โดยภาพรวมจึงถือว่าเป็นบรรยากาศแบบรวบอำนาจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา³ ซึ่งได้ศึกษาบรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมครูใหญ่ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 12 เมื่อพ.ศ. 2527 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมเป็นบรรยากาศแบบรวบอำนาจ แต่ผลการวิจัยครั้งนี้แตกต่างกับผลการวิจัยของ จรรยงค์ งามญาติ⁴ ที่ศึกษาพฤติกรรมอาจารย์ใหญ่กับบรรยากาศองค์การ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ไว้เมื่อพ.ศ. 2519 ซึ่งผลพบว่า บรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครโดยส่วนรวมเป็นแบบแจ่มใส และแตกต่างกับผลการวิจัยของ ร.ต.อ.หญิงสุนทรพย์ ดีมาก⁵ ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ไว้เมื่อ พ.ศ. 2527 ซึ่งผลพบว่า วิทยาลัยพยาบาล โดยส่วนรวมมีบรรยากาศองค์การเป็นแบบแจ่มใส การที่ผลวิจัยครั้งนี้แตกต่างกับผลการวิจัยของคนอื่น ๆ ดังกล่าว อาจเป็นเพราะว่าลักษณะ โครงสร้าง ในการจัดการศึกษามีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะหลักสูตรของวิทยาลัยเทคนิค มีหลากหลายแผนกวิชาที่เปิดดำเนินการ ครูอาจารย์ ประกอบด้วยบุคลากรที่มีหน้าที่คณะ ระเบียบปฏิบัติ ตลอดจนนโยบายของกรมเจ้าสังกัดก็มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ ระดับความนึกคิดของนักเรียนนักศึกษา ก็มีคุณลักษณะที่ต่างกันไป จากสมมติฐานที่แตกต่างเหล่านี้ อาจทำให้ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำเป็นต้องดำเนินนโยบายของตนเองเพื่อสนองตอบนโยบายของกรม แนวปฏิบัติของกลุ่มและต้องดำเนินงานให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ จนไม่อาจสนองตอบความต้องการของบุคลากร หรือ ครูอาจารย์ในปัจจุบันที่จะเอื้อประโยชน์ ต่อการเรียน การฝึกวิชาชีวะแต่ละบุคคล และแต่ละแผนกวิชา ได้อย่างทันต่อความต้องการได้ ซึ่งในเชิงบริหารตามสภาพการณ์ดังกล่าวจำเป็นต้องจัดกลุ่มพัฒนางาน วางแนวปฏิบัติและกฎเกณฑ์ อันจะก่อให้เกิดความสมดุลในทุกด้าน อาจทำให้ครูอาจารย์ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจว่าผู้บริหาร ได้บริหารงานแบบรวบอำนาจ อันเป็นพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการและทฤษฎีของ Halpin และ Croft ที่ว่าบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ คือ บรรยากาศแบบแจ่มใส (Open Climate) ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีหลายลักษณะ และแตกต่างกัน จึงทำให้บรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แตกต่างกัน

3. ผลการวิจัยเกี่ยวกับ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ เมื่อแยกตามแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ พบว่าโดยส่วนรวมทุกแบบบรรยากาศองค์การ ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 2 มิติ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ ประไพ ปิยะจันทร์⁶ ซึ่งทำการวิจัยพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร สถาบันการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย เมื่อพ.ศ. 2523 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งบริหารงานตามแนวปฏิบัติของกลุ่ม และมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายกรมอาชีวศึกษา ได้พิจารณาเห็นความสำคัญของครูอาจารย์ ซึ่งทุกวิทยาลัยมีความแตกต่างกันทั้งคุณวุฒิ วิทยุ และนานาประการตามลักษณะวิชาชีพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของครูอาจารย์อย่างทั่วถึงเพื่อที่จะสามารถปรับแต่งพฤติกรรม ให้ทุกคนมีความเข้าใจในแนวเดียวกัน เพื่อพัฒนางานตามหน้าที่ในอนาคต ให้ทุกคนมีพฤติกรรมร่วมกัน ในลักษณะพฤติกรรมของกลุ่ม อันเป็นการสอดคล้องกับทฤษฎีของ Hersey และ Blanchard (รายละเอียด หน้า 45) แต่การที่จะมีพฤติกรรมร่วมกันได้นั้น ส่วนหนึ่งที่สำคัญขึ้นกับความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหาร ที่เป็นผู้บังคับบัญชาที่จะต้องพยายามเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อันจะนำไปสู่พฤติกรรมกลุ่ม โดยผู้นำจะต้องปรับแต่งพฤติกรรมส่วนบุคคลให้เป็นไปในทางเดียวกันในที่สุดก็จะเกิดพฤติกรรมกลุ่มขึ้น ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงพฤติกรรม เมื่อพฤติกรรมกลุ่มเป็นเช่นใด พฤติกรรมองค์การหรือหน่วยงานก็เป็นเช่นนั้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Halpin และ Croft⁷ ที่ว่าพฤติกรรมผู้นำ และพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มผสมผสานกันอย่างแยกแยะไม่ออก และพฤติกรรมทั้งสองฝ่ายต่างถูกกำหนดขึ้น โดยองค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ดำเนินการบริหารงาน โดยยึดนโยบายของกรมอาชีวศึกษา และเข้าร่วมประชุมกลุ่มเพื่อหาแนวทางปฏิบัติ ทั้งทางการบริหารด้านวิชาการ ด้านงานบุคคล งานการเงิน งานวัสดุอุปกรณ์ งานกิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรม

บริการชุมชน ผู้บริหารมีงานที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบตลอดปี โอกาสที่จะใช้เวลาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงตนเอง ของผู้บริหารในทุก ๆ ด้าน ในเวลาจำกัดจึงเป็นไปได้ที่พฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งด้าน มิตกิจสัมพันธ์ และด้าน มิติมิตรสัมพันธ์ มีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

4. จากผลวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิตกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ กับองค์ประกอบบรรรยากาศองค์การ ทั้ง 8 มิติ คือมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติสหสัมพันธ์ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลผลิต มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณา ปราณี พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ละ มิติ มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ข้อ 1 - 16 รายละเอียดหน้า 8 - 10) ตามลักษณะความสัมพันธ์ ดังนี้

4.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ทั้งมิตกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ แต่ละมิติ มีความสัมพันธ์ทางลบกับองค์ประกอบบรรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี และมิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ ร.ต.อ หญิง พูนทรัพย์ ดีมาก^๑ ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรรยากาศองค์การในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข เมื่อปี พ.ศ. 2527 พบว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติ แต่ละมิติ กับองค์ประกอบของ บรรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี และมิติอุปสรรค แต่ละมิติ มีความสัมพันธ์กันในทางลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบรรดาผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีแนวทางดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของ กรมอาชีวศึกษา โดยได้ร่วมกันวางแผนงาน จัดระบบและระเบียบในทางปฏิบัติ มีการจัดกลุ่มทำงานตามลักษณะวิชาชีพและลักษณะแผนงานต่าง ๆ ในเวลาเดียวกันได้พิจารณาเห็นว่างานเหล่านั้นจะบรรลุผลได้ ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากคณะครูอาจารย์เป็นสำคัญ จึงได้ดำเนินการพัฒนาครูอาจารย์แต่ละสถานศึกษาให้ได้ปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ในแต่ละ

สถานศึกษา นั้น ก็ดำเนินการภายในของตนเองในรูปแบบเดียวกันกับกลุ่ม ผู้บริหารจัดการระบบระเบียบปฏิบัติ ส่งเสริมให้ครูอาจารย์สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ส่งเสริมการจัดกลุ่มทำงาน สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเหมาะสม คอยช่วยแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารในวิทยาลัยเทคนิคต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านอยู่ในระดับสูงต่ำอย่างไรก็จะทำให้องค์ประกอบบรรยากาศองค์การมีขีดความสามารถลดลง (สามัคคีมากขึ้น) อันจะทำให้มีอุปสรรคลดลงเป็นเงาตามตัว

4.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การมีขวัญ มิตรสนทนากลม มิติทางเห็น มิติมุ่งผลผลิต มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์สูงต่ำอย่างไร ก็จะมีอิทธิพลทำให้องค์ประกอบบรรยากาศองค์การมีลักษณะต่าง ๆ สูงต่ำเป็นเงาตามตัว ทั้งนี้เนื่องจากหน้าที่ผู้บริหาร ได้มุ่งหวังในผลสำเร็จของงาน โดยมองเห็นความสำคัญของคณะครูอาจารย์ จึงได้วางระบบ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจและปฏิบัติตามอย่างทั่วถึง ส่งเสริมให้มีการจัดกลุ่มเพื่อพัฒนางาน คอยช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในบางโอกาส มีการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษบางอย่างตามความเหมาะสมกับสภาพความสามารถของแต่ละบุคคล แต่เนื่องจากผู้บริหารมีภารกิจมากมายยุ่งยากอยู่ตลอดเวลา จึงมีการแบ่งและมีการกระจายความรับผิดชอบลดหลั่นลงไปให้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าคณะ หัวหน้าแผนกวิชา หรือแผนกงานต่าง ๆ ตามความเหมาะสม โดยวิธีการตามระบบ และแนวปฏิบัติตามระเบียบกรมอาชีวศึกษาไว้อย่างเด่นชัด ผู้บริหารคอยควบคุมดูแลบ้างบางโอกาส จากภารกิจของผู้บริหาร จากความแตกต่างด้านประสบการณ์ของครูอาจารย์ ตลอดจนสภาพเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และระเบียบทางราชการบางอย่าง ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถใช้อำนาจในทุก ๆ ด้านแก่ครูอาจารย์ อย่าง

ทันต่อความต้องการและทั่วถึงเท่าที่ควร จึงทำให้พฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติตั้งกล่าว มีอิทธิพล ต่อบรรยากาศองค์การ กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ทั้งสองมิติหรือแต่ละมิติ สูงหรือต่ำอย่างไรก็จะทำให้องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ มิตินัก มิตินักสนทน มิตินักหาเงิน มิตินักมุ่งผลผลิต มิตินักเป็นแบบอย่าง และมิตินักอุปการะ สูงหรือต่ำเป็น ไปตามตัวไปด้วย

5. ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กับแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ พบว่า

5.1 พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับแบบบรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัย ของ ร.ต.อ. พงษ์ พงษ์ทรัพย์ ดีมาก⁹ ซึ่งได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างความคิดเห็น เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การ ในสังกัดกอง งานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข พบว่าพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไชศิลป์ แหล่งสนาม¹⁰ ซึ่งวิจัยความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษายาบาล กับบรรยากาศองค์การ ในสถาบันการศึกษายาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ปี 2531 ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ ทางบวก ในระดับกลาง แต่แตกต่างกับผลการวิจัยของ หาญชัย สงวนให้¹¹ ที่วิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยครู กับบรรยากาศองค์การ เมื่อปี.2519 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำมิติกิจสัมพันธ์ ไม่มีความสัมพันธ์ กับแบบบรรยากาศองค์การ และแตกต่าง กับผลการวิจัยของ นาค เกินชัย¹² ที่วิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำ ของผู้อำนวยการ กับบรรยากาศองค์การวิทยาลัยพลศึกษา เมื่อ พ.ศ.2531 พบว่าแบบผู้นำ ของผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา ทั้ง 3 แบบ คือ แบบประชาธิปไตย แบบเสรีนิยม และแบบอิตาเลียน ไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยพลศึกษาทั้ง 6 แบบ คือ แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนทนแบบ แบบรวบอำนาจ และแบบเข้มแข็ง

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าถ้าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำมีจิตวิสัยสัมพันธสูง จะทำให้แบบบรรยากาศองค์การ สูงตามไปด้วย เช่น แจ่มใสมากขึ้น อีสมากขึ้น ความคุมมากขึ้น สนิทสนมมากขึ้น รวบรวมอำนาจมากขึ้น และซิมเซามากขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหาร ได้มีพฤติกรรมผู้นำมีจิตวิสัยสัมพันธสูงนั้น ผู้บริหารคำนึงถึงแต่ผลสำเร็จในการทำงาน จึงได้เอาใจใส่ ตรวจสอบ นิเทศงาน ตลอดจนคอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ เพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าผู้บริหารมีความสามารถ มีวิญญานความเป็นผู้บริหาร มีเทคนิคในการบริหารงานที่ดี เป็นที่ยอมรับ และเคารพรักของ ครูอาจารย์ ก็จะส่งผลให้บรรยากาศองค์การ ในวิทยาลัยเทคนิคเป็น แบบแจ่มใสมากขึ้น ถ้าผู้บริหารมุ่งผลสำเร็จของงาน โดยถือระเบียบกฎเกณฑ์มากกว่าการติดตามผลงาน โดยปล่อยให้ครูอาจารย์ได้ปฏิบัติให้เป็นไปตามหน้าที่ที่ระเบียบ และวิธีการที่วางไว้ ส่งเสริมครูอาจารย์ สร้างความสัมพันธ์กันเต็มที่ ทำให้ครูอาจารย์พึงพอใจมากกว่า ความพึงพอใจจากผลสำเร็จของงาน บรรยากาศของหน่วยงานนั้นเป็นแบบอีสมากขึ้น หรือถ้าผู้บริหารที่มุ่งผลสำเร็จของงาน โดยการควบคุมตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จนครูอาจารย์ไม่มีเวลา สร้างความสัมพันธ์ต่อกัน บรรยากาศของหน่วยงานก็จะเป็นแบบควบคุมสูง หรือถ้าผู้บริหารที่มุ่งผลสำเร็จของงาน โดยการสร้างสัมพันธ์ภาพกับครูอาจารย์อย่างมิตรสหาย และสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูอาจารย์สร้างความความสัมพันธ์ในหมู่คณะอย่างฉันท์มิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจนละเลยระเบียบปฏิบัติ ละเลยการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าความสามัคคีในหมู่ครูอาจารย์จะสูง และครูอาจารย์ไม่มีความภูมิใจในผลงาน บรรยากาศของหน่วยงานก็จะเป็นแบบ สนิทสนมสูง หรือถ้าผู้บริหารมุ่งผลสำเร็จของงาน โดยการออกคำสั่ง คอยชี้แนะแนวทางปฏิบัติอย่างใกล้ชิด แสดงเป็นผู้อยู่ไปเสียทุกอย่าง จนทำให้ครูอาจารย์ เกิดความรำคาญ ขาดความเชื่อถือ ดูแคลนผู้บริหารว่าเป็นเพียงได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารเท่านั้น บรรยากาศองค์การในหน่วยงานนั้นก็จะเป็นแบบ รวบรวมอำนาจ หรือเป็นแบบซิมเซา ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำมีจิตวิสัยสัมพันธ อยู่ใน

ระดับปานกลาง ในทุกแบบบรรยากาศองค์การ โดยพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ แต่ละคนมีความแตกต่างกัน จึงทำให้เกิดบรรยากาศองค์การ แตกต่างกันไปด้วย

5.2 พฤติกรรมผู้นำมิติมิตรสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Brickner¹³ ที่ทำการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน คศ.1971 พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่แตกต่างกับผลงานวิจัยของ หาญชัย สงวนให้ เมื่อปี พ.ศ.2519 และผลงานวิจัยของ ร.ต.อ.หญิง พูนทรัพย์ ดีมาก เมื่อ พ.ศ.2527 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์สูง ก็จะทำให้เกิดบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สูงตามไปด้วย เช่น แบบแจ่มใสสูง หรือแบบอิสระสูง หรือแบบควบคุมสูง หรือแบบมุ่งผลผลิตสูง หรือแบบรวมอำนาจสูง และหรือแบบซึมเซาสูงตามไปด้วย ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้พฤติกรรมผู้นำโดยส่วนรวม อยู่ในระดับปานกลาง ในบรรยากาศองค์การทุกแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า วิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทุกแห่ง มีพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์แตกต่างกัน จึงทำให้พฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อแบบบรรยากาศองค์การ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้พิจารณาเห็นว่าความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ ถ้าหากครูอาจารย์ได้ตั้งใจทำงานในหน้าที่ของแต่ละคนอย่างจริงจัง และเต็มความสามารถ จึงใช้เทคนิคในเชิงบริหารทุกรูปแบบ เพื่อสร้างสิ่งไว้ และสร้างแรงจูงใจให้ครูอาจารย์ได้บังคับบัญชาของตน ได้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติ เช่น ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนในการปฏิบัติงาน ยกย่องชมเชย จัดหาสวัสดิการพิเศษ พิจารณาความดีความชอบประจำปีอย่างยุติธรรม ตลอดจนคอยอำนวยความสะดวก และขจัดปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อย่างจริงจัง ซึ่งผู้บริหารแต่ละสถานศึกษา ก็จะมีกลวิธีการของตนเอง ที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ของแต่ละวิทยาลัย ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหาร ของวิทยาลัยเทคนิค มิติมิตรสัมพันธ์ จึงแตกต่างกัน จึงทำให้การแสดงออกด้านพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อ

แบบบรรยากาศองค์การ โดยทั่วไปพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ทั้งในทางบวก และทางลบ ซึ่งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ที่จะส่งเสริมให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูง ทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ส่วนบรรยากาศองค์การนี้ก็มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน โดยหลักการและทฤษฎีแล้ว บรรยากาศองค์การ แบบแจ่มใส จะมีผลและเอื้ออำนวยต่อการบริหารงาน และการปฏิบัติงานในองค์การเป็นอย่างมาก จากหลักการและแนวคิด ตลอดจนทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำและบรรยากาศองค์การ เมื่อได้พิจารณาจากผลการวิจัยในภาพรวมโดยสรุปจะเห็นได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางส่วนบรรยากาศองค์การเป็นแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate) ซึ่งเป็นสภาพปกติของเหล่าสถานศึกษาที่กำลังพัฒนา ผู้วิจัยเชื่อว่า ทั้งพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 16 แห่ง ดังกล่าว สามารถได้รับการพัฒนาให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทั้งสองมิติให้อยู่ในระดับสูง และปรับปรุงบรรยากาศองค์การ ให้เป็นแบบแจ่มใสได้ ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติงานของวิทยาลัยเทคนิค แต่ละแห่งมีประสิทธิภาพสูงขึ้น อันจะเป็นผลให้นักเรียนนักศึกษามีคุณภาพทุก ๆ ด้าน ตามวัตถุประสงค์ด้านการศึกษาของชาติ และสนองตอบความต้องการของตลาดแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสืบไป

หลักการสำคัญที่ผู้วิจัย ได้รับจากการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้เพื่อสรุปได้คือ

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรจะให้ทั้ง 2 มิติ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และ มิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง และควรจะมีพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ ค่อนข้างสูงกว่า พฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ จึงจะมีผลทำให้การดำเนินงานทุก ๆ ด้านของวิทยาลัยเทคนิคต่าง ๆ นั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

ของการอาชีวศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. การสร้างบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรจะทำให้เกิด บรรยากาศแบบแจ่มใส เพราะเป็นแบบบรรยากาศที่ทำให้ทุกคนเกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย ซึ่งผู้ที่สร้างได้มีประสิทธิภาพดีที่สุด ก็คือผู้บริหาร หรือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคนั่นเอง

3. การบริหารงานของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ต้องใช้ศิลปะในเชิงบริหาร เพื่อปรับประยุกต์กิจกรรมต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการไปอย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกวิทยาลัย ตลอดจนเหมาะสมกับสภาพบุคลากรในทุก ๆ ด้านของครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ได้บังคับบัญชาของตนเอง อันเป็นปัจจัยที่เลือกอำนวยให้การจัดการอาชีวศึกษา ได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงออกในเชิงบริหาร โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งมิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ Halpin และ Winer¹⁴ ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหารที่มีผลงานสูงต้องมีพฤติกรรมผู้นำทั้งสองมิติให้อยู่ในระดับสูง ด้านบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า มีบรรยากาศแจ่มใส 3 แห่ง บรรยากาศอิสระ 3 แห่ง บรรยากาศควบคุม 2 แห่ง บรรยากาศสนิทสนม 1 แห่ง บรรยากาศรวบอำนาจ 4 แห่ง และบรรยากาศเข้มเข้ 3 แห่ง ซึ่งแสดงว่าวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปีการศึกษา 2532 มีแบบบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ 3 แห่ง คือ แบบบรรยากาศเข้มเข้ 3 แห่ง และยังมีแบบรวบอำนาจอีก 4 แห่ง ควรต้องรีบดำเนินการแก้ไข เพราะพบว่าบรรยากาศแบบนี้ Halpin และ Winer¹⁵ กล่าวว่าสถานศึกษาใดมีบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์จะเป็นบรรยากาศที่ทำให้เกิดความพิการ ทั้งการทำงานของครูอาจารย์ และจะส่ง

ผลถึงคุณภาพของนักเรียนนักศึกษา ควรเริ่มแก้ไขโดยด่วน เพื่อให้เกิดบรรยากาศแจ่มใส ที่เป็นแบบบรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุด ผู้วิจัยมีความคิดเห็น และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 กรมอาชีวศึกษา ควรมีการประเมินตามแนวทางการวิจัยครั้งนี้เพื่อตรวจสอบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยเทคนิคต่างๆเป็นประจำอย่างน้อย 2 ปีครั้ง และแจ้งผลให้ผู้บริหารวิทยาลัยต่าง ๆ ทราบทุกครั้งเพื่อจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารเอง และพัฒนาด้านบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยในสังกัด ให้เป็นแบบแจ่มใส(Open Climate) ซึ่งเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์และพึงพอใจของทุกฝ่าย อันเป็นผลที่จะทำให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ของแต่ละวิทยาลัยบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนผลการประเมิน สามารถนำไปเป็นข้อมูลเบื้องต้น ให้แก่บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในวิทยาลัยเทคนิคแห่งนั้นๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.2 ผู้บริหารควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวก ให้แก่คณะครูอาจารย์และผู้ร่วมงานได้รับความสะดวกสบาย มีความสุขตามควรแก่สภาพของแต่ละบุคคลในทุกด้านและลดความคับข้องใจให้น้อยลง ตลอดจนส่งเสริมสวัสดิการ เพิ่มขึ้นตามสมควร

1.3 ควรจัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาระดับ ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าคณะ และหัวหน้าแผนกต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อปลูกฝังวิทยาทักษะการบริหาร โดยเน้นการฝึกอบรมด้านทักษะ ความรู้ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารอย่างแจ่มแจ้ง (Conceptual skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) และ ด้านเทคนิคต่าง ๆ (Technical skill) ที่จำเป็นในด้านการบริหารงาน โดยวิธีการประชาธิปไตยที่เหมาะสมกับบทบาทและหน้าที่ สถานการณ์ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ด้วยการใช้วิธีการทางขบวนการกลุ่มเข้าช่วย เป็นต้น

1.4 ควรจัดให้มีการประชุมอบรมสัมมนาครูอาจารย์และเจ้าหน้าที่ เพื่อปลูกฝังเสริมสร้างวิทยาทักษะ เพื่อให้เขาเหล่านั้นเกิดแนวคิดใหม่ ๆ ให้ทันต่อภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ให้รู้จักการวางแผนงาน รู้จักการปรับปรุงงานตนเอง ปรับปรุงสภาวะ

ล้อมในการทำงาน และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ อันจะเป็นแนวทางสร้างบรรยากาศองค์การ ที่พึงประสงค์ร่วมกัน

1.5 พิจารณาจัดระบบงาน ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ให้เกิดความคล่องตัว ในการดำเนินงาน ให้แก่ผู้บริหารระดับสถานศึกษาอย่างจริงจัง

1.6 ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ควรหาทางปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ โดยการสำรวจพฤติกรรมตนเองโดยเน้นเรื่องงาน และเรื่องมนุษยสัมพันธ์ควบคู่กันไป

1.7 ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค ควรหาทางปรับปรุงบรรยากาศองค์การ ของวิทยาลัยตนเอง ว่ามีบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ หรือไม่พึงประสงค์ สูงต่ำอย่างไร โดยหาวิธีทางสอบถามจากความคิดเห็น ของครูอาจารย์และผู้ร่วมงานอื่น ๆ อย่างมีศิลป์เพื่อนำผลมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงให้เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ตลอดเวลา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากประสบการณ์ของผู้วิจัยที่ได้รับจากกระบวนการวิจัย และผลของการวิจัย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องพฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ วุฒิทางการศึกษาผู้บริหารและคณะครูอาจารย์ ขนาดของวิทยาลัยเทคนิค จำนวนครู จำนวนนักศึกษา ตลอดจนสถานที่ตั้งของวิทยาลัยเทคนิค เป็นต้น เพื่อจะศึกษาดูว่าตัวแปรต่างๆ เหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การ หรือไม่อย่างไร

2.2 ควรศึกษาวิจัย เรื่องทำนองเดียวกันนี้ในวิทยาลัยเทคนิค ในกลุ่มภาคอื่น ๆ ตลอดจนสถานศึกษาอื่น ๆ และหน่วยงานระดับกองต่าง ๆ ในกรมอาชีวศึกษา

2.3 ควรจะได้มีการวิจัยเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูอาจารย์ของวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งนี้เพื่อศึกษาความแตกต่างของความคิดเห็นของคน 2 กลุ่ม เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว

2.4 ควรได้มีการวิจัยเรื่องทำนองเดียวกันนี้ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์

ข้อมูลเป็นรายชื่อหรือรายพฤติกรรมที่ปรากฏ ทั้งพฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยายกาตองคการ เพื่อทราบจุดด้อย และจุดเด่น ของแต่ละพฤติกรรมตามข้อสอบถาม เพื่อนำมาเป็นแนวทาง ในการพัฒนาทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์

เชิงอรรถ

¹Vichit Dheerakul, "Leadership Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok, Thailand, as Related to Sex, Age Experience and Qualification," Doctor's Dissertation, (Bringham Young University Uthah : 1972), p. 40.

²ขุนทวัชย์ ดีมาก ร.ต.อ.หญิง, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527, บทคัดย่อ

³ชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ.อยุธยา, "บรรยากาศองค์การโรงเรียน และพฤติกรรมผู้นำครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527, บทคัดย่อ

⁴จรรยาณี งามญาติ, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่ กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยม ในเขตกรุงเทพมหานคร," วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, น. 64.

⁵ขุนทวัชย์ ดีมาก ร.ต.อ. หญิง, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, น. 67.

⁶ประไพ ปิยะจันทร์, "พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พยาบาล ในประเทศไทย," วิทยานพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523, น. 89.

⁷ Andrew W. Halpin and Don B. Croft, Theory and Research in Administration, (New york : Mcmillan Company, 1966), p. 287.

⁸ ภูมทริพย์ ดีมาก ร.ต.อ.หญิง, สิ่งที่ย่างมาแล้ว, บทคัดย่อ

⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

¹⁰ ไพศิลป์ แหล่งสนาม, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถาบัน การศึกษาพยาบาล กับบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล สังกัดกระทรวง กลาโหม," วิทยานพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531, น. 90.

¹¹ หาญชัย สงวนให้, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู กับบรรยากาศองค์การ," วิทยานพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, บทคัดย่อ

¹² นาค เกินชัย, "ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้อำนวยการกับบรรยากาศ องค์การวิทยาลัยพลศึกษา," วิทยานพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ มหาสารคาม, 2531, บทคัดย่อ

¹³ C.E. Brickner, "An Analysis of Orgonizational Climate and Leader Behavior in North Dakota School System," Dissertation Abstracts International, Vol. 30, No.2 (June 1971), p. 96 - A

¹⁴ Andrew W. Halpin and Don B. Croft, Theory and Research in Administration, (New york : McMilland Company, 1966), pp. 150 - 151

¹⁵ Ibid, pp. 174 - 181

บรรณานุกรม

กระมล ฐกัณฑ์. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ผดุงการพิมพ์, 2516.

กสάνต์ วนิชชานนท์. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร." ปริญญานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.

กอบพร อินทากำแหง. ความคิดเห็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : 2531.

กิตติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ทัศนาการพิมพ์, 2529.

โกศล เพ็ชรสุวรรณ. "อาชีพศึกษาเพื่อใครอย่างไร," วารสารอาชีพศึกษา, สิงหาคม, 2528.

จรรยาดี งามญาติ. "ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับบรรยากาศองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร." ปริญญานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.

จุฬาลงกรณ์, มหาวิทยาลัย. "บทคัดย่อวิทยานิพนธ์ ปี พ.ศ.2527-2529." กทม : 2531.

จันทนา ชมวรกุล. "ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมูลนิธิกรรดา คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย." ปริญญานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.

ชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา. "บรรยากาศองค์การและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12." ปริญญานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กทม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทร์วิโรฒ ประสานมิตร, 2530.

ถวิล เกื้อกวงค์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ. กทม : วัฒนา
พานิช, 2530.

กนกกร นำบุญจิต. "สมรรถภาพการเป็นผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้อำนวยการวิทยาลัย
พลศึกษา ตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา อาจารย์และหัวหน้า
แผนกงาน ในวิทยาลัยพลศึกษา." ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทร์วิโรฒ นิษฏโลก, 2529.

เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, สถาบัน. "ผู้บริหารที่พึงประสงค์ในศ
วรรษหน้า," เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา ของ สาขากาการบริหารอาชีวศึกษา,
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, 18 กันยายน 2532, ณ.โรงแรมบางกอกพาเลซ.
(โรเนียวเย็บเล่ม)

นาค เกินชัย. "ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา." ปริญา
นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ มหาสารคาม, 2531.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่3, กทม : อนงค์ศิลป์
การพิมพ์, 2527.

นิภา ศรีไพโรจน์. หลักการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประสานมิตร, 2527.

นิพนธ์ คันทะเสวี. มนุษย์สัมพันธ์เพื่อพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไอบีเดียสไลด์,
2528.

บรรเลง คำพรรณ. "ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูอาจารย์เกี่ยวกับ
กระบวนการบริหารสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคใต้." ปริญญาานิพนธ์
ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

เบญจะ สงักดี. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการ ของหัวหน้าหมวดวิชา ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6." ปริญานินพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมโลก, 2525.

บุญเรียง ขจรศิลป์. วิธีการวิจัยทางสถิติ. กรุงเทพฯ : นิสิตส์เซ็นเตอร์การพิมพ์, 2530.

ประคอง กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2520.

ประไพ ปิยะจันทร์. "พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษายพบาลในประเทศไทย" ปริญานินพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

ประไพ สุวภิรมย์โชติ. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารและอาจารย์กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธาณสุขภาค." ปริญานินพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

ประทุม รอดประเสริฐ. ผู้นำและพฤติกรรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.

พรรณราย ทวีระประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.

พรรณี ประเสริฐวงศ์ และคณะ. การจัดการองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2515.

พูนทรัพย์ ดีมาก ร.ต.อ. หญิง. "ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข." ปริญานินพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2530.

ไพพรรณ มุสิกสาร. "ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัวและประสบการณ์อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมแบบผสมกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน." ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2517.

มาลัย หุวะนันท. หลักการบริหาร กรมการปกครอง. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2509.

เมธี บิลันธนาณนท์. ภาวะผู้นำกับสวัสดิศึกษา. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. กทม : 2528, (โรเนียวเย็บเล่ม).

_____. "มโนทัศน์ของผู้บริหารกับหลักสูตรอาชีวศึกษา," วารสารอาชีวศึกษา, พฤศจิกายน, 2528.

รุ่ง แก้วแดง. "แนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา," 94 ปีกระทรวงศึกษาธิการ, กทม : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.

วิจิตร ชีระกุล. "พฤติกรรมผู้นำ," วิทยาสาร, สิงหาคม, 2518.

วิทยาลัยเทคนิค, กอง, กรมอาชีวศึกษา. "การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ 2532." (เอกสารอัดสำเนา)

วิเชียร เปลี่ยวจิตร. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกอง ของกระทรวงศึกษาธิการกับบรรยากาศองค์การ." ปริญญาานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523.

สม มั่งคั่ง. "ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การ

ของโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6." ปรินทิพานันท์
ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528.

สมพงษ์ เกษมสิน. สารานุกรมการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

_____. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

_____. การบริหารงานบุคคลแบบใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2516.

_____. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522.

_____. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจเทรดดิ้ง, 2525.

สามัญศึกษา, กรม. "ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล," วารสารศึกษานิเทศก์สัมพันธ์, กทม.:
เจริญการพิมพ์, 2529.

สำออง ฟวงบุตร. "อาชีวศึกษาทางที่มองเห็น," วารสารอาชีวศึกษา, สิงหาคม, 2529.

สุทธิ ทองประสิทธิ์. ทฤษฎีการจัดการ. มหาสารคาม : ปริดาการพิมพ์, 2529.

สุนทรา พงษ์มาลา. "ลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร." ปรินทิพานันท์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2527.

สุรกิตต์ กิตติธระพงษ์. "พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11." ปรินทิพานันท์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

สุรชาติ สังข์รุ่ง. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน
ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในเขต

ภาคกลาง." ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2520.

สุริยัน นนทศักดิ์. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
สตรีเนติศึกษา, 2526.

สุวกิจ ศรีปัดถา. องค์การและการจัดการ. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ มหาสารคาม, 2530.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วิมเณศ,
2525.

หาญชัย สงวนให้. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครู กับ
บรรยากาศองค์การ." ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ ประสานมิตร, 2519.

อนันต์ กรุแก้ว. "แนวทางอาชีวศึกษาในประเทศไทย," วารสารการศึกษาแห่งชาติ,
ตุลาคม - พฤศจิกายน, 2525.

อาชีวศึกษา, กรม. "ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ.2529."
(เอกสารอัดสำเนา).

_____. "แนวปฏิบัติในการพัฒนาการอาชีวศึกษา," เอกสารสำนักงานเลขาธิการกรม
อาชีวศึกษา, ที่ศธ. 0901/10757, 11 ตุลาคม 2532. (เอกสารอัดสำเนา).

_____. "ระเบียบกรมอาชีวศึกษาว่าด้วยการจัดกลุ่มสถานศึกษา สังกัดกรม
อาชีวศึกษา พ.ศ.2531." (เอกสารอัดสำเนา)

_____. รายงานการสำรวจนักเรียนประจำปีการศึกษา 2532. (เอกสารอัดสำเนา)

อุทัย หิรัญโต. การสอบเลื่อนขั้นข้าราชการ. กรุงเทพฯ : วัชรการพิมพ์, 2526.

_____. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2520.

Al - Hadhod, Dolal Abdulwehed. "Leadership Behavior of Elementary Public School Principals as Percieved by Techers and Principals in The State of Kuwait." Dissertation Abstracts International. 8, 2135 - A, February, 1986.

Brickner, Chares Elias. "An Analysis of Oganizational Climate and Leader Behavior in North Dakota School System." Dissertation Abstracts International. 30 (2), 90 - A, June, 1971.

Cummings, J.R. "The Relationship of the Organization Climate in Urban School to the Staffing Characteristics in the School District." Dissertation Abstracts International. 35 (8), 4890 - A, February, 1974.

Dheerakul, Vichit. "Leadership Behavior of the Secondary School Principals in Bangkok, Thailand, as Related to Sex, Age, Experience, and Qualification." Doctor's Dissertation. Brigham Young University, 1972.

Garcia, M.W. "The Relationship Between Teachers Perceptions of the Organization Climate and Their Perceptions of the Effectiveness of the Evaluation Process." Dissertation Abstracts International. 41 (6), 2375 - A, December, 1980.

Gunn, Jack Gordon. "A Study of the Organizational Climate of Sel-

ected High Schools in the State of Mississippi." Dissertation Abstracts International. 9, 4874- 5 - A, August, 1971.

Halpin, Andrew W., and Don B. Croft. Theory and Research in Administration. New York : McMillan Company, 1966.

Holmquist, Allen. "A Study of the Organization Climate of Twelve Elementary School in the Albuquerque Public School System Each Having Architecturally Open and Architecturally Closed Class Room." Dissertation Abstracts International. 33 (10), 5472 - A, May, 1973.

House, R.J., and others. "Relation of Leader Consideration and Initiating Structure to R. and D. Subordinate Satisfaction." Administrative Science Quarterly. 16 (1), 19 - 30, March, 1971.

Krech, Cruthfield, and others. Individual in Society. New York : McGraw-Hill, 1962.

Lambert, D.B.. "Study of the Relationship Between Teacher Morale and School Principals Leader Behavior." Dissertation Abstracts International. 29 (8), 2484 - A, February, 1969.

Lipham, James M. Behavioral Science and Educational Administration. Chicago : University of Chicago Press, 1964.

McCleary, Liloyd E. and Stephen P. Hencley. Secondary School Administration: Theoretical Bases of Professional Practice.

New York, Dold & Mead Company, 1969.

McCleod, Ronald Burton. "Relationship of the Staff Size and Variables to the Organizational Climate of Elementary School." Dissertation Abstracts International. 30 (6), 2298 - A, December, 1969.

Tanner, Hugh Gordon. "A Study of the Relationship Between the Organizational Climate of Schools and the Social Behavior of Selected School Administrators." Dissertation Abstracts International. 25 (4), August, 1967.

Thomson, K.E. "The Relationship of Behavior of Secondary School Principles of Education Experimental Variables." Dissertation Abstracts International. 41 (2), 4926 - A, June, 1981.



ภาคผนวก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่ง คณะครูสาคูอุดมศึกษา
สภามณฑลเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ 03 /2533

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ
และโครงการวิทยานิพนธ์ของนายวิมล นวพงษ์

เพื่อให้การเรียนวิทยานิพนธ์ของนายวิมล นวพงษ์ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งให้คณะกรรมการควบคุมและพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
อาจารย์ฉวีรา ภิณสิทธิ์สกุลไชย ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
รองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญะ วงศ์มฤตาโรจน์ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
ดร.พิริยวาท ชุ่มชุม ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม
2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์
อาจารย์ฉวีรา ภิณสิทธิ์สกุลไชย ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ปริญญะ วงศ์มฤตาโรจน์ กรรมการ
ดร.พิริยวาท ชุ่มชุม กรรมการ
อาจารย์ไพรัตน์ ผักน้อย กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.เมธี นิธิเชษฐาภรณ์ กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 9 มกราคม พ.ศ. 2533

สมาน รุ่งเรือง
เลขาธิการสภาฯ อุปะเดิษฐ์
คณบดี



ที่ กม 1507.3/42

บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

22 กุมภาพันธ์ 2533

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัย

ทนาย นายวัลลภ นราพงษ์ เป็นนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการ บริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บ ข้อมูลเพื่อการวิจัย ในสถานศึกษาของท่านด้วย

- | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| 1. วิทยาลัยเทคนิคเลย | 2. วิทยาลัยเทคนิคหนองคาย | 3. วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี |
| 4. วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น | 5. วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร | 6. วิทยาลัยเทคนิคบรจราชธานี |
| 7. วิทยาลัยเทคนิคนครพนม | 8. วิทยาลัยเทคนิคยโสธร | 9. วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด |
| 10. วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคาม | 11. วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์ | 12. วิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา |
| 13. วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ | 14. วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์ | 15. วิทยาลัยเทคนิคสุรินทร์ |
| 16. วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ | | |

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิณฑนันทน์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ กษ 0907/ 2455

กรมอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

6 มีนาคม 2533

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณะคณบดีวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

อ้างถึง หนังสือคณบดีวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ กม 1507.3/42 ลงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2533

ตามหนังสือที่อ้างถึงคณบดีวิทยาลัยมีความประสงค์จะขอแมก้าให้นายวิมล นราพงษ์
นักศึกษานักศึกษาระดับปริญญาตรีสาขานิติศาสตร์ สาขาการบริหารอาชีวศึกษา แจกแบบสอบถาม
ให้กับผู้บริหารและครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 16 แห่ง เพื่อ
เก็บข้อมูลไปทำการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้
บริหารกับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ความละเอียด
แจ้งแล้วนั้น

กรมอาชีวศึกษาพิจารณาแล้วขอแมก้าให้นักศึกษาข้างต้นเก็บข้อมูลเพื่อทำการวิจัยใน
สถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษาทั้ง 16 แห่งดังกล่าวไว้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายอาทร จันทวิมล)

รองอธิบดี ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมอาชีวศึกษา

วัน นพต

กองวิทยาลัยเทคนิค

โทร. 2822552

ได้ส่งให้คณบดี

และให้คณบดีให้คณบดี

ได้พร้อมทั้งให้คณบดีให้คณบดี

ได้พร้อมทั้งให้คณบดีให้คณบดี

ได้พร้อมทั้งให้คณบดีให้คณบดี

ได้พร้อมทั้งให้คณบดีให้คณบดี



ที่ ศธ 0907/ 923

กองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ ถนน. 10300

6 มีนาคม 2533

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน ๑๐๐ ชุด

ด้วย นายวัลลภ นราพงษ์ นักศึกษาหลักสูตรครูสาครศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จะทำการวิจัยในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิค ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ในการนี้บุคคลดังกล่าวใคร่ขอแจกแบบสอบถามให้แก่นักบริหารและอาจารย์ ณ วิทยาลัยแห่งนี้ ซึ่งกรมอาชีวศึกษาได้พิจารณาอนุญาตแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และอนุญาตให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ด้วย จักขอบคุณมาก

ขอแสดงความนับถือ

(นายสุรวิทย์ ศิริจันทร์)

นักวิชาการศึกษา 7 รักษาการแทน
ผู้อำนวยการกองวิทยาลัยเทคนิค

ฝ่ายวิชาการและส่งเสริมการศึกษา

โทร. 2822552



ประกาศ บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ตามคำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษาที่ 03/2533 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุม
และพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายวัลลภ นราพงษ์ นักศึกษาคณะเศรษฐศาสตร์
อุดมศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บัดนี้ หัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของ นายวัลลภ นราพงษ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิค "ในภาคตะวันออก
, เชียงใหม่" ได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการแล้วเมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2533

ให้นักศึกษาหารือกับอาจารย์ที่ปรึกษา แก่ไขโครงการตามข้อคิดเห็นของคณะกรรมการ
อุดมศึกษาและดำเนินการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ตามแนวทางที่คณะกรรมการได้ปรับปรุงแก้ไขต่อไป
ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดไว้ตามระเบียบต่อไปนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๕ มีนาคม พ.ศ. 2533

(นายสุวิชัย ไทโคตรคุณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

โครงการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาแบบบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยต้องการขอรบกวนให้เพื่อนำไปทำการวิจัยประกอบวิทยานิพนธ์ ครุศาสตรบัณฑิตศึกษามหาบัณฑิตสาขาการบริหารอาชีวศึกษา ตามโครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กรมอาชีวศึกษา ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านในฐานะผู้มีส่วนร่วมอยู่ในวิทยาลัยเทคนิคนี้ ได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและความคิดเห็นของท่าน ให้ครบทุกข้อ เพราะคำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการที่จะทำให้การวิจัยนี้ได้บรรลุตามเป้าหมายยิ่งขึ้น

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ

ขอความกรุณาทำแบบสอบถามสมบูรณ์ โดยตอบแบบสอบถามทุกข้อ

ขอขอบพระคุณในความร่วมมืตอบแบบสอบถาม

วิไลณ นรานงษ์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามทัศนคติของผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
คำชี้แจง

แบบสอบถามตอบได้ทั้งหมด 40 ข้อโปรดอ่านข้อความอย่างละเอียดและพิจารณาว่า ผู้
อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคของท่าน มีพฤติกรรมดังข้อความแต่ละข้อบ้างหรือไม่เพียงใด เสร็จ
แล้วกรูณาตอบแบบสอบถาม ตามความคิดเห็นและความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน โดยกาเครื่องหมายถูก (/) ในช่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ทางขวามือเพียงช่องเดียว

แบบสอบถามนี้ถือเป็นความลับเฉพาะ ข้อมูลต่างๆที่ท่านตอบจะนำไปใช้ในทางวิจัยครั้งนี้
เท่านั้น

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอ ๆ หรือมาก ที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมาก หรือไม่ เกิดขึ้น เลย
1.	ผู้อำนวยการเอาใจใส่ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัว ของครูอาจารย์				
2.	ผู้อำนวยการแสดงทัศนคติของตนเองให้ ครูอาจารย์ทราบอย่างชัดเจน				
3.	ผู้อำนวยการทำให้ครูอาจารย์รู้สึกอบอุ่น และ สะดวกสบายในทางปฏิบัติงาน.....				
4.	ผู้อำนวยการมีความคิดใหม่ ๆ และร่วมทดลอง ความคิดนั้น ๆ กับครูอาจารย์				

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอ ๆ หรือมาก ที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือไม่ เกิดขึ้น เลย
5.	ผู้อำนวยการทำตัวเป็นหัวเหົ้ที่แท้จริงของ ครูอาจารย์				
6.	ผู้อำนวยการเป็นบุคคลที่ครูอาจารย์เข้าใจง่าย				
7.	ผู้อำนวยการปกครองอย่างเข้มแข็ง				
8.	ผู้อำนวยการมีเวลาที่จะรับฟังความคิดเห็นของ ครูอาจารย์				
9.	ผู้อำนวยการตำหนิผลงานที่บกพร่องของ ครูอาจารย์				
10.	ผู้อำนวยการแจ้งให้ครูอาจารย์ทราบล่วงหน้า เมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลง				
11.	ผู้อำนวยการใช้ภาษาพูดได้อย่างกระตือรือร้น โดยที่คณะครูอาจารย์ไม่มีข้อสงสัย.....				
12.	ผู้อำนวยการชอบทำงานตามลำพังและ ไม่สังสรรค์กับผู้อื่น				
13.	ผู้อำนวยการระมัดระวังต่อสวัสดิภาพของ ครูอาจารย์				

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอ ๆ หรือมาก ที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือไม่ เกิดขึ้น เลย
14.	ผู้อำนวยการรู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน				
15.	ผู้อำนวยการเป็นปากเสียงของคณะครูอาจารย์.				
16.	ผู้อำนวยการกำหนดเวลาที่ทำงานควรเสร็จ เมื่อมอบงานให้ครูอาจารย์				
17.	ผู้อำนวยการวางมาตรฐานการทำงานของ ครูอาจารย์				
18.	ผู้อำนวยการปฏิบัติงานที่จะอธิบายเหตุผล ในการบริหารงานและการตัดสินใจของตน.....				
19.	ผู้อำนวยการเร่งให้ครูอาจารย์ทราบถึง ความเคลื่อนไหวตลอดเวลา.....				
20.	ผู้อำนวยการปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาครูอาจารย์				
21.	ผู้อำนวยการส่งเสริมความคิดริเริ่มและสนับสนุน ความคิดเห็นของครูอาจารย์				
22.	ผู้อำนวยการเร่งรัดครูอาจารย์ให้ทำงาน เสร็จทันเวลา				
23.	ผู้อำนวยการปฏิบัติต่อครูอาจารย์อย่างยุติธรรม				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอ ๆ หรือมาก ที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือไม่ เกิดขึ้น เลย
24.	ผู้อำนวยการส่งเสริมให้ครูอาจารย์ทำงาน อย่างมีระเบียบแบบแผน				
25.	ผู้อำนวยการได้ทักอย่างที่คุณอาจารย์ขอมั่งคืบ นิยสาของทำน				
26.	ผู้อำนวยการตั้งใจที่จะเปลี่ยนแปลงและ ปรับปรุงการทำงาน				
27.	ผู้อำนวยการทำให้ครูอาจารย์เข้าใจเรื่องระบบ และกระบวนการบริหารงาน				
28.	ผู้อำนวยการเป็นกันเองและสบาย				
29.	ผู้อำนวยการให้ครูอาจารย์ปฏิบัติงาน ตามกฎหมายอย่าง				
30.	ผู้อำนวยการไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์ เฉพาะหน้าได้ไม่ว่าครั้ง				
31.	ผู้อำนวยการทำให้ครูอาจารย์กลัวและสบายใจ ที่จะพบปะสนทนากับตนเอง				

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอ ๆ หรือมาก ที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือไม่ เกิดขึ้น เลย
32.	ผู้อำนวยการชี้แจงให้ครูอาจารย์ทราบว่าการ มุ่งหมายอะไรจากครูอาจารย์				
33.	ผู้อำนวยการพูดแทนครูอาจารย์ในทุกกรณี				
34.	ผู้อำนวยการยอมรับและปฏิบัติตามคำแนะนำ ของครูอาจารย์ในบางกรณี				
35.	ผู้อำนวยการคาดหวังว่าครูอาจารย์ จะตั้งใจ ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ				
36.	ผู้อำนวยการปล่อยให้บุคคลอื่นแก้ไขแทน				
37.	ผู้อำนวยการเสนอผู้บังคับบัญชา ไปปรับปรุง สวัสดิการของครูอาจารย์				
38.	ผู้อำนวยการ ปรึกษาครูอาจารย์เกี่ยวกับ การดำเนินงานที่สำคัญ ๆ.....				
39.	ผู้อำนวยการหวังว่า คณะครูอาจารย์ต้อง ประสานงานกันอย่างใกล้ชิด				
40.	ผู้อำนวยการส่งเสริมให้ครูอาจารย์ทำงานกัน เป็นหมู่คณะ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่2 แบบสอบถามวัดบรรทัดฐานองค์การ ในวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีข้อคำถามทั้งหมด 64 ข้อ ให้ท่านประเมินความคิดเห็นของท่านกับข้อความข้างล่างนี้ ด้วยความจริงใจที่สุด และไม่ประมาทหรือความอย่างละเอียด แก้วกรุณาตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน โดยกาเครื่องหมายถูก (/) ลงในช่องทางขวามือของคำถามในแต่ละข้อเพียงช่องเดียว

แบบสอบถามนี้ถือเป็น ความลับเฉพาะ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ท่านตอบ จะนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอหรือมากที่สุด	ค่อนข้างมาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมากหรือไม่เกิดขึ้นเลย
1	กิริยามารยาทของครูอาจารย์ในวิทยาลัยนี้เป็นที่น่ารำคาญ				
2	ในภาระกระทำใด ๆ ครูอาจารย์กลุ่มน้อยพยายามคัดค้านครูอาจารย์กลุ่มใหญ่เสมอ				
3	ครูอาจารย์พยายามต่อต้าน ครูอาจารย์ที่ไม่ปฏิบัติเหมือนคนอื่นในวิทยาลัย				
4	ครูอาจารย์ทำความชอบพอและความสนิทสนมกับผู้ช่วยราชการเป็นพิเศษ				
5	ครูอาจารย์บางคนชอบพูดขัดจังหวะขณะที่ครูอาจารย์คนอื่นกำลังพูดในที่ประชุม				

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือ มากที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือ ไม่เกิดขึ้นเลย
6	ครูอาจารย์ถามคำถามที่ไร้สาระ ในที่ ประชุม				
7	ครูอาจารย์ชอบพูดไม่ตรงประเด็น และ ปราศจากจุดมุ่งหมายในที่ประชุม				
8	ครูอาจารย์ไม่เวทียาติยต่างคนต่างอยู่ไม่ ค่อยคบหาสมาคมกัน				
9	ครูอาจารย์พูดถึงเรื่องช้อย้ายและการลา ออกเสมอ ๆ				
10	ครูอาจารย์ใส่สวักกันเฉพาะกลุ่มของตน เท่านั้น				
11	งานพิเศษของครูอาจารย์ก้าวก่ายงาน ด้านการสอน				
12	ครูอาจารย์มีงานที่ต้องทำ ตามมติของ คณะกรรมการวิทยาลัยมากเกินไป				
13	ครูอาจารย์มีการะไในการรายงานผลการ เรียนของนักเรียน				
14	ครูอาจารย์มีการะเกี่ยวกับการทำงาน สารบรรณมาก				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือ มากที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือ ไม่เกิดขึ้นเลย
15	ครูอาจารย์มีเวลาเพียงพอในการเตรียม และจัดทำรายงานต่าง ๆ				
16	วิทยาลัยพร้อมที่จะบริการและให้คำแนะนำ เกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์การสอน				
17	ครูอาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำ งานดีมาก				
18	ครูอาจารย์ยังจะออกทัศน และเวลาใน การปฏิบัติงานด้วยทวิษณวิวิธวิธีพิเศษ				
19	ครูอาจารย์แสดงน้ำใจที่จะทำงาน เพื่อ ชื่อเสียงของวิทยาลัย				
20	วิทยาลัยมีบริการ ด้านรักษาความสะอาด พร้อมที่จะใช้ได้				
21	ครูอาจารย์ส่วนใหญ่ยอมรับความผิดพลาด ของเพื่อนร่วมงาน				
22	วิทยาลัยจัดหาวัสดุอุปกรณ์ อำนวยความ สะดวกในการปฏิบัติงานสอนไว้พร้อม				
23	บรรยากาศเมื่อครูอาจารย์อยู่ร่วมกันเป็น ไปอย่างสนุกสนานครึกครื้น				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือ มากที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมาก หรือ ไม่เกิดขึ้นเลย
24	ในการประชุมคณะครูอาจารย์มีความรู้สึก พร้อมที่จะช่วยกันทำงานให้เสร็จ				
25	วิทยาลัยจัดหาหนังสือประกอบการสอน ไว้บริการ ครูอาจารย์				
26	ครูอาจารย์ใช้เวลาหลังจากเลิกงานแล้ว ไปคำปรึกษาแก่เขาเรียนผู้มีปัญหา				
27	เพื่อนสนิทของครูอาจารย์ คือครูอาจารย์ ในวิทยาลัยเดียวกัน				
28	ครูอาจารย์เชิญครูอาจารย์ในวิทยาลัย ไปเยี่ยมบ้านของตน				
29	ครูอาจารย์ทราบเรื่องเกี่ยวกับครอบครัว ของเพื่อนครูอาจารย์คนอื่นๆในวิทยาลัย				
30	ครูอาจารย์เล่าชีวิตส่วนตัวของตน ให้ครู อาจารย์ในวิทยาลัยฟัง				
31	ครูอาจารย์สนุกสนานเมื่อพบปะกันภายใน วิทยาลัย				
32	ครูอาจารย์ ได้กันทำรายงานต่างๆ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือมากที่สุด	ค่อนข้างมาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมาก หรือ ไม่เกิดขึ้นเลย
33	ครูอาจารย์เตรียม และ จัดทำรายงานต่างๆ ด้วยตนเอง				
34	มีระเบียบวาระในการประชุมและดำเนินการตามโดยเคร่งครัด				
35	การประชุมจัดเพื่อรับฟัง ผู้อำนวยการ แดลงมากกว่าการเปิดอภิปราย				
36	ผู้อำนวยการวิทยาลัย ดำเนินการประชุมอย่างมีพิธีรีตอง				
37	ครูอาจารย์มักจะออกนอกบริเวณวิทยาลัย ในเวลาราชการ				
38	ครูอาจารย์รับประทานอาหารกลางวันในห้องพักของตนตามลำพัง				
39	ครูอาจารย์ไม่สงวนในระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่ผู้อำนวยการกำหนดขึ้น				
40	ผู้อำนวยการติดต่อทั้ทนาย ครูอาจารย์ในวิทยาลัยเป็นประจำ				
41	วิทยาลัยพร้อมที่จะบริการงานด้านธุรการแก่ครูอาจารย์เสมอ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอหรือมากที่สุด	ค่อนข้างมาก	เป็นบางครั้ง	น้อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย
42	ครูอาจารย์ได้รับแจ้งผลตรวจเยี่ยมขอ				
	ผู้บริหารระดับสูงที่มาตรวจเยี่ยมทันที				
43	ผู้อำนวยการ เป็นผู้ตัดสินใจในการจัด				
	ตารางสอน				
44	ผู้อำนวยการ เป็นผู้กำหนดงาน ให้ครู				
	อาจารย์ปฏิบัติ				
45	ผู้อำนวยการ ตรวจสอบความสามารถ				
	ทางวิชาการ ของครูอาจารย์				
46	ผู้อำนวยการ แก้ไขข้อผิดพลาดในการ				
	ปฏิบัติงานของครูอาจารย์				
47	ผู้อำนวยการ จัดงานให้ครูอาจารย์ทำ				
	จนเต็มความสามารถ				
48	ผู้อำนวยการ นิคมประกาศให้พิเศษ				
	ของครูอาจารย์ให้ทราบโดยทั่วถึงกัน				
49	ผู้อำนวยการ มักพูดมากเกินไปจนจำเริญ				
					
50	ผู้อำนวยการ ให้การช่วยเหลือการปฏิบัติ				
	งานของครูอาจารย์ทุกวิถีทาง				

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือมากที่สุด	ค่อนข้างมาก	เป็นบางครั้ง	บ่อยมาก หรือไม่เกิดขึ้นเลย
51	ผู้อำนวยการ ทำงานอย่างหนักเพื่อได้ครูอาจารย์ ถือเป็นแบบอย่าง				
52	ผู้อำนวยการ ใช้ชีวิตเพื่อพ่อ				
53	ผู้อำนวยการ เตรียมตัวมาอย่างดีกว่าคนที่จะพบกับครูอาจารย์ไม่แก่ประชุม				
54	ผู้อำนวยการ อธิบายเหตุผลการตัดสินใจครูอาจารย์ทุกครั้ง				
55	ผู้อำนวยการ จัดหาวัสดุเพื่อการผ่านบุคคลให้แก่ครูอาจารย์				
56	ผู้อำนวยการ มาถึงวิทยาลัยก่อนครูอาจารย์อื่น ๆ				
57	ผู้อำนวยการ แจ้งให้ครูอาจารย์ทราบถึงแนวความคิดใหม่ ๆ เสมอ				
58	ผู้อำนวยการ เป็นบุคคลที่ครูอาจารย์เข้าใจในตัวท่านได้ง่าย				
59	ผู้อำนวยการ ช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของครู				
60	ผู้อำนวยการ ทำตนให้เป็นที่รักใคร่ชอบพของครูอาจารย์				

ข้อที่	พฤติกรรมที่ปรากฏ	พฤติกรรมที่เกิดขึ้น			
		เสมอๆหรือ มากที่สุด	ค่อนข้าง มาก	เป็นบาง ครั้ง	น้อยมาก หรือ ไม่เกิดขึ้นเลย
61	ผู้อำนวยการ ช่วยเหลือครูอาจารย์ ทำงานหลังจากหมดเวลาราชการ				
62	ผู้อำนวยการ ช่วยครูอาจารย์จัดปัญหา และข้อขัดแย้งเล็ก ๆ น้อย ๆ				
63	ผู้อำนวยการ เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ พิจารณาปรับปรุงวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ให้ดีขึ้น				
64	ผู้อำนวยการ พยายามหาทางเพิ่มผล รายได้ และเงินเดือนให้แก่ครูอาจารย์				

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

พฤติกรรมผู้นำ

□ ดร. วิจิตร ธีระกุล □

สิ่งที่จะขาดไม่ได้ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในหน่วยงานหรือในองค์กรอื่นใดก็ตามคือผู้นำ ผู้นำเหล่านี้อาจมองเห็นได้ชัดเจนจากตำแหน่ง การแต่งตั้ง แต่ผู้นำบางคนอาจจะมองเห็นได้ไม่ชัดเจน เพราะมิได้มีตำแหน่งหรือหน้าที่ที่จะบ่งบอกได้ ที่ทราบได้ว่าเป็นผู้นำเพราะการกระทำหรือพฤติกรรมที่แผ่อยู่ อย่างไรก็ตามผู้นำเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญเปรียบเสมือนดวงประทีปหรือหางเสือ ที่จะทำให้งานของกลุ่ม หรือของหน่วยงาน ประสบความสำเร็จดังที่ไว้วางใจมุ่งหมายไว้

ผู้นำและพฤติกรรมผู้นำเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน หลังจากที่ได้ประสบปัญหาเรื่องผู้นำที่ไม่น่าไว้วางใจ หรือนำไปสู่ความล้มเหลวงานเป็นเหตุให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตที่เสื่อมโทรม และผลงานที่ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับผู้นำเป็นที่สนใจอย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นแนวทางแสวงหาผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่สุด การศึกษาในเรื่องนี้มีบทบาทที่เป็นจริงยิ่งขึ้นเมื่อ ๓๐ ปีก่อนนี้ โดยศึกษาวิจัยผู้นำและลักษณะผู้นำ ไปเป็น ๒ แนวทางด้วยกันคือ แนวแรกเชื่อว่าผู้นำมีลักษณะโครงสร้างภายนอกที่สามารถสังเกตได้ มีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำแต่กำเนิด หรือเป็นผลมาจากพันธุกรรมของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งการศึกษาแนวนี้ยังหาข้อสรุปที่พอใจไม่ได้ แต่การศึกษาแนวนี้ยังมิได้ล้มเลิกทีเดียว ยังคงอาศัยข้อมูลที่มีอยู่เปรียบเทียบกับการศึกษาอีกแนวหนึ่งคือ ความเชื่อที่ว่าผู้นำนั้นมีผู้ที่มีพรสวรรค์มาแต่กำเนิด แต่พฤติกรรมผู้นำ ลักษณะผู้นำสามารถปลูกฝังและเรียนรู้ได้จากการศึกษาอบรมและประสบการณ์ การศึกษาเรื่องผู้นำในปัจจุบันจึงเป็นไปในแนวที่สองดังเช่นการศึกษาพฤติกรรม ผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) ซึ่งศึกษาและประเมินพฤติกรรม ผู้นำมากกว่าจะศึกษาลักษณะโครงสร้างภายนอก

การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ได้เริ่มขึ้นเมื่อ ๑๙๔๕ โดยคณาจารย์กลุ่มหนึ่งได้พยายามระบุพฤติกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารปฏิบัติหรือควรปฏิบัติ โดยตั้งคำถามเป็น ๒ ประเด็นด้วยกันคือ แต่ละบุคคลทำอะไรบ้างเมื่อเขาทำงานในหน้าที่ “ผู้นำ” และสิ่งที่ทำไปนั้นได้ผลอย่างไร โดยให้ผู้ร่วมงานหลายสาขาหลายหน่วยงาน และหลาย ๆ อาชีพช่วยกันระบุพฤติกรรมดังกล่าว ผู้วิจัย ๒ คนแรก คือ เฮมพิล (Hemphill) และ กูนท์ (Coons) (๑๙๔๙) ได้สำรวจ แล้วทำรายงานผลของพฤติกรรมออกมาเป็นพวกแรก โดยสามารถสรุปพฤติกรรมผู้นำออกมาได้เป็น ๘ มิติด้วยกันคือ

๑. การกระทำของผู้นำที่พยายามให้เกิดความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานแทนที่ทำงานแข่งขันกัน (Integration)

วิทยาการ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๑๘

๒. การกระทำที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และความเข้าใจความเป็นไปของกลุ่ม (Communication)

๓. การกระทำซึ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จได้ผลผลิตที่มีทั้งคุณภาพและปริมาณ (Production Emphasis)

๔. การกระทำหน้าที่ เป็นตัวแทน ของกลุ่มเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ (Representation)

๕. ความพยายามที่จะทำให้ผู้นำเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม (Fraternization)

๖. ความพยายามที่จะจำแนกหน้าที่และนโยบายในการดำเนินการ (Organization)

๗. ความพยายามที่จะให้รางวัล หรือลงโทษ หรือตัดสินสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Evaluation)

๘. การกระทำซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของกลุ่ม (Initiation)

๙. การกระทำซึ่งแสดงว่าไม่ยอมรับนับถือความคิดของผู้อื่น และสมาชิกในกลุ่ม (Domination)

ในปีเดียวกันนั้น ฮาลปีน (Halpin) และ ไวน์เนอร์ (Winer) ได้ปรับปรุงเครื่องมือวัดพฤติกรรมผู้นำขึ้น และใช้ทดสอบกับผู้บริหาร โดยให้บันทึกจำนวน ๕๒ คนเป็นผู้ตอบแบบทดสอบ และให้นักบันทึก ๓๐๐ คน บรรยายพฤติกรรมของผู้นำของเขาอีก ผู้วิจัยได้พยายามรวบรวมและระบุพฤติกรรมต่าง ๆ ลงไปในมิติทั้ง ๘ ของเฮมพิลและกูนท์ ปรากฏว่าไม่สามารถจะวินิจฉัยและกำหนดลงไปเป็นมิติเหล่านี้ได้ จึงได้รวมมิติทั้ง ๘ ให้เหลือเพียง ๔ มิติด้วยกันคือ

๑. พฤติกรรมคำนึงถึงภาพ (Consideration)

๒. พฤติกรรมค่านิยมสัมพันธ์ (Initiating Structure)

๓. พฤติกรรมคำนึงถึงผลผลิต (Production Emphasis)

๔. พฤติกรรมด้านความรู้สึก (Sensitivity)

ปรากฏว่ามิติที่สำคัญและผู้นำใช้ปฏิบัติอยู่มากคือ พฤติกรรมที่ ๑ และ ๒ ที่ยังใช้ถึงไฟลช์แมน (Fleishman) ก็ได้ทำการศึกษาในโรงงานอุตสาหกรรม ได้พบความสัมพันธ์ของทั้งสองมิตินี้ค่อนข้างชัดเจนและได้ยืนยันมาอีกครั้งหนึ่ง แบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำแบบแรกจึงได้ลดทอนมิติที่ ๓ และ ๔ ซึ่งไม่ผู้จะมีความสำคัญออกเสีย แบบทดสอบนี้ได้ชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire รู้จักกันทั่วไปในนามของ LBDO หรือโดยฮาลปีนและไวเนอร์ ตลอดจนใช้ครั้งแรกกับนักศึกษาและคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยจำนวน ๓๔๙ คน มีข้อข้อ ๕๐ ข้อ ต่อมาดัดแปลงใช้กับผู้บริหารระดับกลางได้ลดเหลือเพียง ๔๐ ข้อ เป็นข้อทดสอบพฤติกรรมด้านสัมพันธ์ภาพเสีย ๕ ข้อ และพฤติกรรมด้านกิจสัมพันธ์อีก

๑๕ ข้อ ที่เหลือ ๑๐ ข้อนั้นใส่ไว้โดยไม่ได้มีเจตนาจะประเมินผลพฤติกรรมใดๆ เลย ความเชื่อมั่นของข้อทดสอบพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพและกิจสัมพันธ์ในการทดสอบครั้งแรกเท่ากับ .๘๙ และ .๘๕ ตามลำดับ หลังจากมีการปรับปรุงแล้ว ค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นเป็น .๘๑ และ .๘๖ ตามลำดับ แบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำ LBDQ นี้ ถูกนำไปใช้ในหลายวงการด้วยกัน รวมทั้งวงการศึกษาล้วน

ผลการใช้แบบทดสอบ LBDQ ประเมินพฤติกรรมผู้นำ ผู้วิจัยจะสามารถมองเห็นการทำงานของผู้นับว่าเป็นไปในรูปแบบใด และมีสิ่งใดที่ควรปรับปรุงแก้ไข เพื่อจะได้ให้การศึกษอบรมผู้นำหรือให้ผู้ผู้นำได้ปรับปรุงตนเองได้ถูกต้องยิ่งขึ้น แม้ว่าแบบทดสอบนี้จะได้สร้างขึ้นมา นานแล้วก็ตาม ก็ยังเป็นที่รับรองและใช้ได้ดีในปัจจุบัน เมื่อปี ๒๕๒๒ ผู้เขียนได้ขออนุญาตนำข้อทดสอบนี้มาแปลเรียบเรียงและคิดแปล เพื่อใช้ทดสอบกับครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร และในปีที่แล้ว รำพึงอันเรศ ก็ได้นำมาใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวิสัยทัศน์ คุณวุฒิและความกระตือรือร้นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดอ่างทอง ก็ได้ผลดีเป็นที่น่าพอใจ จึงคิดว่าน่าจะได้นำมาเผยแพร่ให้ผู้ทำ ผู้บริหารระดับโรงเรียนได้รู้จักและใช้ประโยชน์คือ ผู้เขียนจึงขอแนะนำแบบทดสอบซึ่งได้แปลและเรียบเรียงแล้ว พร้อมทั้งวิธีใช้แบบทดสอบ เกณฑ์การให้คะแนนและวิเคราะห์ผลด้วย เพื่อให้ผู้สนใจได้ลองทดสอบพฤติกรรมผู้นำของท่านหรือของเจ้านายของท่าน เชื่อว่าจะได้ประโยชน์บ้างไม่มากนักก็ขอ

แบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire)

แปล เรียบเรียงและคิดแปลจาก การศึกษาผู้นำของ
มากวิทาบลชัย แห่งรัฐโอไฮโอ

โปรดอ่านข้อความอย่างละเอียด พิจารณาว่าอาจารย์ใหญ่ของท่านแสดงอาการดังข้อความบ้างหรือไม่ เขียนวงกลมรอบตัวอักษร

ก ข ก ง ค ใดตัวหนึ่งเมื่อ

- ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว เสมอๆ
- ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว บ่อยครั้ง
- ครูใหญ่แสดงอาการดังกล่าว นานๆ ครั้ง
- ครูใหญ่ ไม่เคย แสดงอาการดังกล่าว

- ช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวของครู ก ข ก ง
- แสดงให้คณะครูเข้าใจทัศนคติในการปฏิบัติงานของครูใหญ่อย่างชัดเจน ก ข ก ง
- ทำให้คณะครูรู้สึกอบอุ่นและสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ก ข ก ง
- มีความคิดใหม่ๆ และร่วมทดลองกับคณะครู ก ข ก ง
- ทำตัวเป็นหัวหน้าที่แท้จริงของคณะครู ก ข ก ง
- เป็นคนที่คณะครูเข้าใจง่าย ก ข ก ง
- ปกครองอย่างเข้มแข็ง ก ข ก ง

- มีเวลาที่จะฟังความคิดเห็นของคณะครู ก ข ก ง
- กำหนดผลงานที่บทพ้องของคณะครู ก ข ก ง
- แจ้งให้ครูทราบล่วงหน้าเมื่อจะมีการเปลี่ยนแปลง ก ข ก ง
- พูดได้โดยที่คณะครูไม่มีข้อสงสัย ก ข ก ง
- ชอบทำงานตามลำพัง และไม่ยุ่งเกี่ยวกับผู้อื่น ก ข ก ง
- ระมัดระวังต่อสวัสดิภาพของคณะครู ก ข ก ง
- รู้จักเลือกคนให้เหมาะกับงาน ก ข ก ง
- เป็นปากเสียงของคณะครู ก ข ก ง
- กำหนดเวลาทำงานควรเสร็จ ก ข ก ง
- วางมาตรฐานการทำงานของคณะครู ก ข ก ง
- ปฏิเสธที่จะอธิบายการกระทำต่างๆ และการตัดสินใจของท่าน ก ข ก ง
- แจ้งให้คณะครูทราบความเคลื่อนไหวตลอดเวลา ก ข ก ง
- ปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษาคณะครู ก ข ก ง
- สนับสนุนความคิดเห็นของคณะครู และการปฏิบัติงานของครู ก ข ก ง
- เร่งให้คณะครูทำงานเสร็จทันเวลา ก ข ก ง
- ปฏิบัติต่อคณะครูอย่างยุติธรรม ก ข ก ง
- สนับสนุนให้คณะครูทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน ก ข ก ง
- ครูใหญ่ได้ทุกอย่างที่ครูใหญ่ขอจากผู้นับกับบัญชาของท่าน ก ข ก ง
- เต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการทำงาน ก ข ก ง
- ทำให้คณะครูเข้าใจการบริหารงาน ก ข ก ง
- เป็นกันเองและพบง่าย ก ข ก ง
- ให้คณะครูปฏิบัติงานตามกฎข้อบังคับ ก ข ก ง
- ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ในบางกรณี ก ข ก ง
- ทำให้คณะครูกลัวและพยายามที่จะพูดกับครูใหญ่ ก ข ก ง
- ทำให้คณะครูทราบว่าครูใหญ่มุ่งหาอะไรจากคณะครู ก ข ก ง
- พูดแทนคณะครูทุกกรณี ก ข ก ง
- ยอมรับและปฏิบัติตามคำแนะนำของคณะครูในบางกรณี ก ข ก ง
- หวังว่าคณะครูจะต้องทำงานเต็มความสามารถ ก ข ก ง
- ปล่อยให้ผู้อื่นทำหน้าที่ผู้นำ ก ข ก ง
- เสนอผู้นับกับบัญชาให้ปรับปรุงสวัสดิภาพของครู ก ข ก ง

วิทยาสาร ๑๕ สิงหาคม ๒๕๑๘

๓๔. ปริมาณคะแนนก่อนดำเนินการสำคัญ ก ข ก ง

๓๕. หวังว่าคะแนนจะต้องประสานงานกันอย่างไร
ใกล้ชิด ก ข ก ง

๔๐. พยายามทำให้คะแนนการทำงานเป็นหมู่คณะ ก ข ก ง

การใช้แบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำ

๑. ท่านอาจสำรวจพฤติกรรมผู้นำ ด้วยตัวท่านเอง โดยตอบคำถามให้ตรงที่สุด หรืออาจให้เพื่อนร่วมงานของท่านเป็นผู้ตอบ โดยไม่ได้ชื่อ นามสกุล หรือหมายเลขใดก็ตาม แต่หากคะแนนเฉลี่ยออกมาจะเป็นคะแนนพฤติกรรมผู้นำของท่าน (วิธีให้คะแนนจะแสดงไว้ข้างท้าย)

๒. ข้อทดสอบมี ๓๐ ข้อ แบ่งออกเป็น ๒ มิติ

มิติที่ ๑ คือพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ (Consideration Dimension) หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจต่อกัน มีความไว้วางใจ สนับสนุน นับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ในหมู่คณะเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง มิตินี้มี ๑๕ ข้อ คือ ข้อ ๑, ๓, ๖, ๘, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๒๐, ๒๑, ๒๓, ๒๖, ๒๘, ๓๑, ๓๔, ๓๕

มิติที่ ๒ คือพฤติกรรมผู้นำด้านกึ่งสัมพันธภาพ (Initiating Structure) หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่ม ในด้านความเข้าใจในการดำเนินการตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และความสามารถในการให้คำแนะนำและการให้สำเร็จ มิตินี้มี ๑๕ ข้อ คือ ข้อ ๒, ๔, ๗, ๙, ๑๐, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๒๒, ๒๔, ๒๕, ๒๗, ๓๒, ๓๓ และ ๓๕

๓. เกณฑ์การให้คะแนน ก. ให้คะแนนข้อ ก = ๕, ข = ๓, ก = ๒, ง = ๑ ยกเว้นข้อ ๘, ๑๒, ๑๔ และ ๒๐ จะให้คะแนนกลับกันเป็น ก = ๑, ข = ๒, ก = ๓, ง = ๔

ข. รวมคะแนนของแต่ละมิติ

ก. เปรียบเทียบคะแนนแต่ละมิติ

๔. เกณฑ์วิเคราะห์และพิจารณาพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ ถ้าท่านได้คะแนน ๑๕-๓๐ แสดงว่าท่านเกือบจะไม่มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานของท่านเลย ท่านเฉยเมยต่อเขา ท่านเป็นนายเต็มๆ ไม่ให้ความไว้วางใจหรือให้ความนับถือเท่าที่ควร ท่านควรปรับปรุงเรื่องนี้ให้มาก เพื่อนร่วมงานของท่านจะสบายใจขึ้นและทำงานได้ดีขึ้น ถ้าท่านไม่ปรับปรุงตัวของท่านเลยท่านจะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำที่เผด็จการและไม่มีใครรักท่านจริง

ถ้าท่านได้คะแนน ๓๑-๔๕ แสดงว่า ท่านมีมนุษยสัมพันธ์อันใช้ได้ ให้ความไว้วางใจและกระตือรือร้นนับถือพอสมควร ถ้าท่านพยายามปรับปรุงความสัมพันธ์ให้มีความจริงใจ สนับสนุนเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้สึกอบอุ่นกว่านี้ยิ่งนัก ท่านจะเป็นผู้บริหารที่จะเป็นที่รักและใกล้ชิดของลูกน้องตลอดไป

ถ้าท่านได้คะแนน ๔๖-๖๐ แสดงว่า ท่านเป็นผู้บริหารที่มีน้ำใจ

วิเทศสาร ๑๕ สิงหาคม ๒๕๑๔

ไม่วิธีที่ดี ถูกมองว่าน่ารักใคร่และอบอุ่นเมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น เพราะพวกเขาได้รับการยอมรับนับถือ และได้รับความไว้วางใจจากท่านเป็นอย่างดี ท่านเป็นคนสำคัญสำหรับเขาและเขาดีกับท่านสำคัญสำหรับท่าน ถ้าท่านอยากจะเปลี่ยนแปลงไปในทางลบจะไม่มีประโยชน์อะไรเลย ถ้าท่านจะพยายามปรับปรุงให้หน่วยงานของท่านมีชีวิตชีวาขึ้นกว่าเดิม ถูกมองหรือเพื่อนร่วมงานของท่านจะสุขกายสบายใจ และอาจจะได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม

พฤติกรรมด้านกึ่งสัมพันธภาพ ถ้าท่านได้คะแนนระหว่าง ๑๕-๓๐ คะแนน แสดงว่าความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานในด้านการทำงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย จุดมุ่งหมายวิธีปฏิบัติ การติดต่อสื่อสาร ติดตามผลงาน ยังไม่สู้จะเป็นเรื่องเป็นราวนัก สมควรจะได้มีการปรับปรุงอย่างยิ่ง

ถ้าท่านได้คะแนนระหว่าง ๓๑-๔๕ คะแนน แสดงว่าท่านเข้าใจเรื่องงาน ความสำเร็จของงานพอสมควร มีการติดต่อกับลูกน้องติดตามผลงาน กล่าวคือ กล่าวหา มีความเข้มแข็งและมีระเบียบแบบแผนพอใช้ หากท่านปรับปรุงตนเองในเรื่องของการสั่งงาน ติดตามผลและประสานงานให้มากกว่านี้ ท่านจะได้เป็นผู้บริหารชั้นยอดคนหนึ่ง

ถ้าท่านได้คะแนนระหว่าง ๔๖-๖๐ คะแนน ท่านเป็นผู้บริหารที่ทำงานบริหารเป็น ทำงานสำเร็จอยู่เสมอ ท่านใช้คนเป็น และเป็นคนเกรงใจใคร่จะเบียดเบียนและเคร่งครัดเวลาเสมอ และคำที่ท่านเองก็มักจะเป็นเช่นนั้นด้วย ท่านเป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม กล่าวคือเกี่ยวข้องกับลูกน้อง และไม่ขาดสิ่งที่ควรพิจารณาที่ควรปรับปรุง อย่างไรก็ตามถ้าหากภูมิปัญญาตนเองเป็นผู้ที่ล้าที่สุด จึงเปรียบเทียบกับคะแนนทั้ง ๒ พฤติกรรมนี้เสียก่อน

เปรียบเทียบกับพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน ถ้าคะแนนพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพต่ำกว่าคะแนนพฤติกรรมด้านกึ่งสัมพันธภาพ แสดงว่าท่าน เอางาน เอาการ เกินไป โดยไม่นึกถึงจิตใจ และสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือยังนึกถึงน้อยไปหน่อย ควรแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพ

ถ้าคะแนนพฤติกรรมด้านสัมพันธภาพสูงกว่าพฤติกรรมด้านกึ่งสัมพันธภาพ ท่านควรจะปรับปรุงการทำงาน หรือความพยายามประสานงานและติดตามผลงานให้มากขึ้น เพราะท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีแต่งานของท่านไปช้ากว่าปกติ ถ้าท่านเป็นคนที่เกรงใจควรลดนิสัยนี้ลงบ้าง

ถ้าคะแนนของพฤติกรรมทั้งสองเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ท่านเป็นผู้ที่ทำงานที่ขัดต่อความสัมพันธ์และความสวัสดีของกลุ่มเป็นสำคัญ ถ้าคะแนนทั้ง ๒ พฤติกรรมอยู่ในระดับต่ำมาก หรือปานกลาง ท่านควรปรับปรุง ถ้าคะแนนทั้งสองพฤติกรรมอยู่ในเกณฑ์สูง ท่านเป็นผู้ที่ดีที่เพื่อนร่วมงานต้องการท่าน และประเทศชาติก็ต้องการท่านและคนที่มีความสามารถเช่นเดียวกับท่าน □

๒๐



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12

การคำนวณทางสถิติ

ก. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม LBDQ โดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวน
หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach

คนตอบที่	คะแนนข้อที่								X_t	X_t^2
	1	2	3	4	5	...	40			
1	1	1	2	1	1	...	3	88	7744	
2	2	3	2	1	1	...	2	78	6084	
3	2	3	3	2	3	...	3	113	12769	
4	2	3	3	3	3	...	3	109	11881	
5	1	2	2	1	1	...	1	69	4761	
.	.	.	.	.	.	...	.	.	.	
.	.	.	.	.	.	...	.	.	.	
.	.	.	.	.	.	...	.	.	.	
40	3	3	2	3	3	...	3	110	12100	
ΣX_i	79	105	89	90	98	...	108	4009	410355	
ΣX_i^2	169	293	221	228	270	..	312			

$$S_1^2 = 0.32 + 0.43 + 0.57 + 0.64 + 0.75 + \dots + 0.51 = 20.6$$

$$S_t^2 = \frac{410355}{40} - \left[\frac{4009}{40} \right]^2 = 213.8$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากสูตร $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$

$$= \frac{40}{40-1} \left[1 - \frac{20.6}{213.8} \right]$$

$$\alpha = 0.93$$

หมายเหตุ หาค่า S_i^2 จากสูตร $S_i^2 = \frac{\sum X_i^2}{N} - \left[\frac{\sum X_i}{N} \right]^2$

$$N = 40$$

๒. การหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม วัดบรรยาศองค์การก็ทำเช่นเดียว

กับ ข้อ. ก

ตารางที่ 13

ค. การคำนวณค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์ กับองค์ประกอบ

บรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี ตามแบบ Pearson

Product Moment Correlation Coefficient

จำนวนข้อมูล	พฤติกรรมผู้นำ มิติกิจสัมพันธ์		บรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี		ผลคูณ
	X	X ²	Y	Y ²	XY
1	25	625	27	729	675
2	32	1024	25	625	800
3	29	841	34	1156	986
4	33	1089	23	529	759
5	33	1089	18	324	594
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
495	43	1849	32	1024	1376
รวม	18395	715251	10457	233581	386214

$$\begin{aligned}
 \text{จากสูตร } r_{xy} &= \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2] [N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \\
 &= \frac{495 \times 386214 - 18395 \times 10457}{\sqrt{[495 \times 715251 - (18395)^2] [495 \times 233581 - (10457)^2]}}
 \end{aligned}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$r_{xy} = -0.119$$

$$\begin{aligned} \text{ทดสอบค่าที่ } t &= \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\ &= \frac{-0.119\sqrt{495-2}}{\sqrt{1-(-0.119)^2}} \\ &= -2.661 \end{aligned}$$

ง. การคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์กับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ทั้ง 8 มิติ ก็ทำเช่นเดียวกับ ข้อ ค.

ตารางที่ 14

จ. การหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มิติมิตรสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การ

โดยจัดเรียงลำดับพฤติกรรมผู้นำและแบบบรรยากาศองค์การ จากสูงไปหาต่ำ

วท.ที่	ลำดับพฤติกรรม มิติมิตรสัมพันธ์	ลำดับบรรยากาศ องค์การ	ผลต่างอันดับ D	ผลต่างกำลังสอง D^2
วท.1	16	11.5	4.5	20.25
วท.2	6	7.5	-1.5	2.25
วท.3	3	2	1	1
วท.4	14	15	-1	1
วท.5	10	5	5	25
วท.6	1	2	-1	1
วท.7	7	11.5	-4.5	20.25
วท.8	12	15	-3	9
วท.9	11	11.5	-0.5	0.25
วท.10	4	5	-1	1
วท.11	5	2	3	9
วท.12	2	15	13	169
วท.13	15	11.5	3.5	12.25
วท.14	13	9	4	16
วท.15	9	7.5	1.5	2.25
วท.16	8	5	3	9
รวม	-	-	0	298.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\begin{aligned}
 \text{จากสูตร} \quad r_{\rho} &= 1 - \frac{6D^2}{N(N^2-1)} \\
 &= 1 - \frac{6 \times 298.5}{16(256-1)} \\
 &= \frac{2289}{4080}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 r_{\rho} &= 0.561 \\
 \text{ทดสอบค่าที่} \quad t &= \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0.561\sqrt{16-2}}{\sqrt{1-0.561^2}} \\
 t &= 2.536
 \end{aligned}$$

ฉ. การคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ มีตึกจสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การโดยการจัดเรียงลำดับ ก็ทำเช่นเดียวกับ ข้อ จ.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นายวัลลภ นราพงษ์

วันเกิด วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2481 ณ.บ้านเลขที่ 86 บ้านคอนสวรรค์
อำเภอ คอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ

การศึกษา ประถมปีที่ 4 โรงเรียนวัดบึงอ้อ บ้านคอนสวรรค์ อำเภอคอนสวรรค์
จังหวัด ชัยภูมิ ปีการศึกษา 2492

มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนสหมิตรวิทยา อำเภอ คอนสวรรค์ จังหวัด
ชัยภูมิ ปีการศึกษา 2497

มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนชัยภูมิภักดาภิวัตน์ อำเภอ เมือง จังหวัด ชัยภูมิ
ปีการศึกษา 2498

ประโยคอาชีวศึกษาชั้นสูง โรงเรียนช่างกลปทุมวัน อำเภอปทุมวัน กทม.
ปีการศึกษา 2501

ประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง วิทยาลัยพลศึกษา อำเภอปทุมวัน กทม.
ปีการศึกษา 2503

ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (พลศึกษา) มศว.พลศึกษา อำเภอปทุมวัน กทม.
ปีการศึกษา 2519

ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เขต ลาดกระบัง
กทม. ปีการศึกษา 2533

หน้าที่การงาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7 วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ อำเภอ เมือง
จังหวัด ชัยภูมิ โทร. (044) 812075 - 6

ที่อยู่ปัจจุบัน 352 / 9 ถนน อนันตกุล อำเภอ เมือง จังหวัด ชัยภูมิ
โทร. (044) 811229.