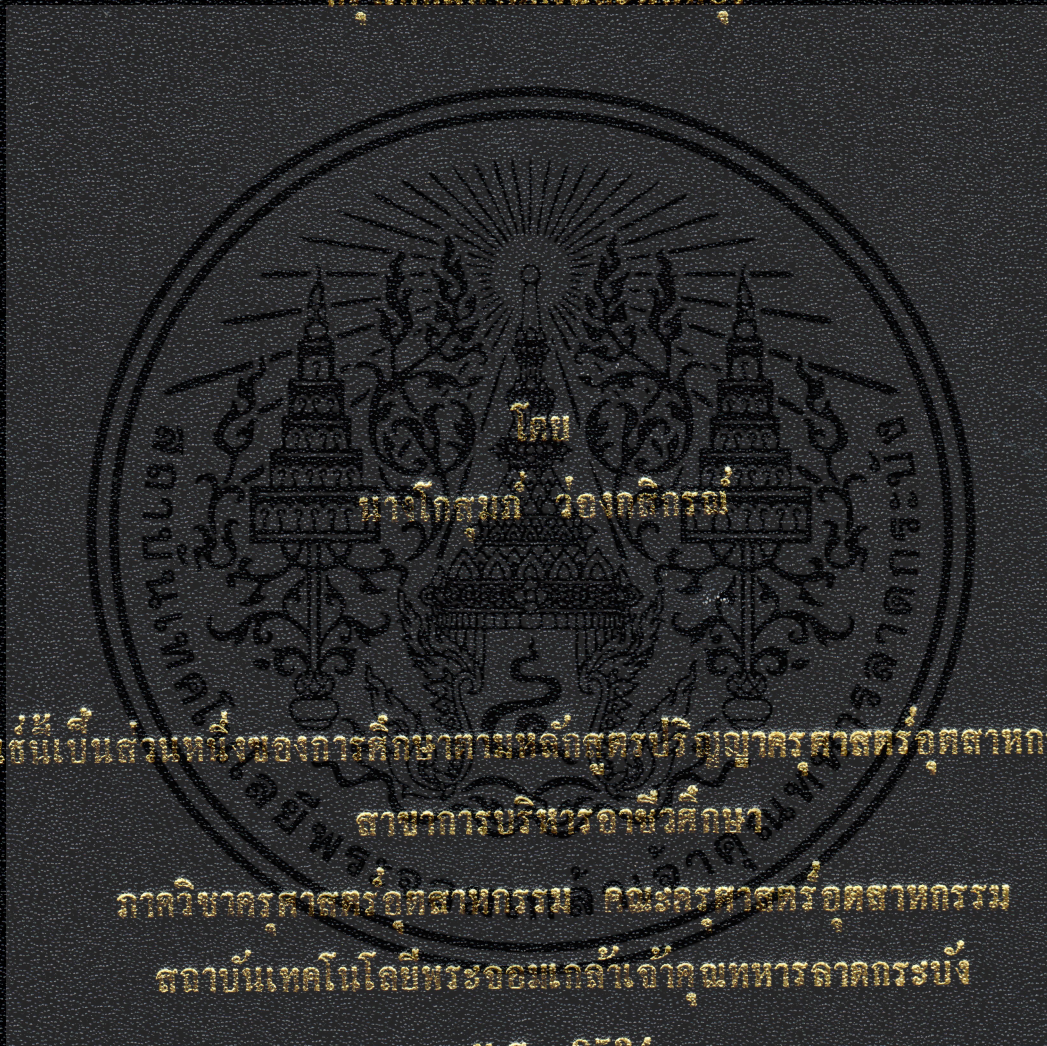


การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่รัฐพึงพอใจ
ในโรงเรียนเอกชนด้านวิชาชีพศึกษาประเภทคือป่ที่ศดกรรรมในเขต
กรุงเทพมหานครและนนทบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาด้านหลักสูตรปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารอาชีวศึกษา

ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2534

ลิขสิทธิ์เป็นของบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ISBN 974-9154-99-8

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจ
ในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขต
กรุงเทพมหานครและนนทบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา

ภาควิชาครุศาสตรบัณฑิต คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2534

ลิขสิทธิ์เป็นของบัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

งานบัณฑิตศึกษา

ISBN 974-8154-99-8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**A Study of Private School Administrators' Leadership
Styles as Perceived by Arts and Crafts Teachers
in Bangkok and Nonthaburi Province**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Degree
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
Faculty of Industrial Education
King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang**

1991

ISBN 974-8154-99-8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
แบบฟอร์มการให้คะแนนการสอบวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรม ในเขตกรุงเทพมหานครและนonthaburi
A STUDY OF PRIVATE SCHOOL ADMINISTRATORS' LEADERSHIP
STYLES AS PERCEIVED BY ARTS AND CRAFTS TEACHERS IN
BANGKOK AND NONTHABURI PROVINCE

ชื่อนักศึกษา นางโกสมัม ว่องกลสิกรรม รหัสประจำตัว 30336-004
หลักสูตร ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารอาชีวศึกษา
ภาควิชา ครุศาสตร์อุตสาหกรรม
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ รศ.ดร. เมธี บิลันธานนท์ *Prof. Dr. Meethi Bilanthanon*
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม รศ.ดร. ไพศาล หวังพานิช *Asst. Prof. Dr. Paisal Wangpanich*
ดร. จำรัส นองมาก *Dr. Jamsak Nonmak*

ชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมการสอบ		ลายมือชื่อ
ผศ. คุณหญิงวิดา	ฐิปะ เตมีย์	<i>ฐิปะ เตมีย์</i>
รศ.ดร. เมธี	บิลันธานนท์	<i>บิลันธานนท์</i>
ดร. รวีวรรณ	ชินะตระกูล	<i>ชินะตระกูล</i>
ดร. จำรัส	นองมาก	<i>นองมาก</i>
อ. อัจฉรา	สืบสินธุ์สกุล ไชย	<i>อ. อัจฉรา</i>

ค่าระดับคะแนนรวมที่เป็นเอกฉันท์จากคณะกรรมการสอบ OUTSTANDING
วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 20 มีนาคม 2534 เวลา 14.00 น.
สถานที่สอบ ห้องเรียนปริญญาโท 2 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 27... เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2534...

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครู
พึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
ประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานคร
และนนทบุรี

ชื่อ

นางโกสุมภ์ ว่องกลสิกรณ์

ภาควิชา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ปีการศึกษา

2534

บทคัดย่อ

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ
ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ศึกษาความ
แตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนะของผู้บริหารและ
ครู ศึกษาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ตามทัศนะของครูจำแนกตามเพศ อายุ ระดับความรู้ และระยะเวลาการทำงาน
โดยทำการศึกษาจากประชากรซึ่งเป็นผู้บริหาร 8 คน ครู 244 คน จาก 8
โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสำรวจภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนของ Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ซึ่ง
เมธี บิลันธนานนท์ แปลเรียบเรียงและพัฒนาเพื่อใช้ในประเทศไทย เครื่องมือ
ดังกล่าวผ่านการพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญการบริหารการ
ศึกษา 5 ท่าน แบบสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารได้แบ่งขอบเขตงานของผู้บริหาร
ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ด้าน
ท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
และด้านท่าทีต่อการวางแผน และแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 7 แบบ คือ แบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมมือและช่วยเหลือ แบบประสานสัมพันธ์ แบบยอมให้มีส่วนร่วม แบบราชการ แบบเสรี แบบทรงอำนาจและแบบเผด็จการ

ผลของการวิจัยพบว่า

1. ตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารเห็นว่า ในด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม กับด้านทำที่ต่อภาระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ในด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด และในด้านทำที่ต่อการวางแผนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการ และแบบเผด็จการมากที่สุด

2. ตามที่เป็นอยู่ครูเห็นว่า ในด้านการดำเนินงานการจัดการ และการควบคุม ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ด้านทำที่ต่อภาระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ในด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด และในด้านทำที่ต่อการวางแผนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด

3. ทิศนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำตามที่เป็นอยู่มีความสอดคล้องกันระดับสูงในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ($r = 0.85$) ในด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุมมีความสอดคล้องกันระดับปานกลาง ($r = 0.61$) ด้านทำที่ต่อภาระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันค่อนข้างต่ำ ($r = 0.36$) และในด้านทำที่ต่อการวางแผนผู้บริหารและครูมีทิศนะไม่สอดคล้องกัน ($r = 0.03$)

4. ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ผู้บริหารพึงพอใจใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ด้านทำที่ต่อภาระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารพึงพอใจใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือมากที่สุด ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติผู้บริหารพึงพอใจใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และในด้านทำที่ต่อการวางแผน ผู้บริหารพึงพอใจใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด

5. ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม และงานด้านทำที่ต่อการวางแผนครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มากที่สุด ด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้
ภาวะผู้นำแบบราชการ และด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติครูพึงพอใจ
ให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด

6. ทักษะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงพอใจมี
ความสอดคล้องกันสูงในด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ($r = 0.86$)
มีความสอดคล้องกันค่อนข้างสูงในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการ
ควบคุม ($r = 0.69$) มีความสอดคล้องตรงกันระดับค่อนข้างต่ำในงานด้านทำที่
ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ($r = 0.21$
และ 0.18)

7. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่ใช้อยู่และที่พึงพอใจให้เป็นใน
ทักษะของครูแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานไม่
แตกต่างกัน

ข้อค้นพบจากการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ใช้ภาวะผู้นำหลายรูป
แบบแตกต่างกันไปตามลักษณะขอบเขตงานของผู้บริหาร โดยใช้ภาวะผู้นำแบบ
ประสานสัมพันธ์มากที่สุดในขอบเขตงาน 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน การ
จัดการและการควบคุม และด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ใช้ภาวะ
ผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
และด้านทำที่ต่อการวางแผน ซึ่งในด้านทำที่ต่อการวางแผนนี้ภาวะผู้นำแบบ
ราชการก็เป็นอีกแบบหนึ่งที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดและครูก็พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้
ภาวะผู้นำหลายรูปแบบแตกต่างกันไปตามลักษณะขอบเขตงานเช่นกัน โดยครู
พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด 2 ด้าน คือ ด้าน
การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม และด้านทำที่ต่อการวางแผน ใช้
ภาวะผู้นำแบบราชการ ในงานด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และ
พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณี
วิกฤติ ทักษะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งที่เป็นอยู่
และที่พึงพอใจ สอดคล้องกันสูงในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
และสอดคล้องกันต่ำในด้านทำที่ต่อการวางแผน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title A Study of Private School
Administrators' Leadership Styles
as Perceived by Arts and Crafts
Teachers in Bangkok and
Nonthaburi Province

Name Gosoom Vongkasikorn

Department Industrial Education

Academic Year 1991

ABSTRACT

This study was to investigate the leadership style of the administrators of the private arts and crafts schools in Bangkok and Nonthaburi Province accordingly to the opinions of the administrators themselves and the teachers in those schools. Comparison was also undertaken between the actual and the desirable leadership styles of the administrators as viewed by the teachers, according to their sex, age, level of education and working experience. The population to be studied composed of 8 school administrators and 244 teachers from 8 schools located in Bangkok and Nonthaburi Province.

The School Administrator's Management Style Inventory developed by Rita Dunn and Kenneth J. Dunn and translated into Thai by Methi Pilunthananon was modified by the author and used as data collecting instrument. It was also approved from 5 professional administrators and

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

experts in administrative area for its content validity and its appropriateness for the Thai administrative context. In the inventory, the administrative task was divided into 4 areas. They are (1) Operation, Management and Control, (2) Handbook and Written Regulations, (3) Crisis Reaction and (4) Planning. The administrative style was classified into 7 categories, namely; Collaborative, Cooperative, Participative, Bureaucratic, Laissez-faire, Benevolent Despot and Autocratic.

The findings were as follows:

1. Concerning the administrators' opinions toward their own actual administrative style, they mostly used Cooperative style in Operation, Management and Control, and also in Handbook and Written Regulations, Autocratic style in Crisis Reaction and Bureaucratic style in Planning.

2. In the teachers' opinions toward their administrators' actual administrative style, Autocratic style was utilized mostly in Operation, Management and Control and also in Crisis Reaction, Bureaucratic style in Handbook and Written Regulations and Laissez-faire in Planning.

3. Concerning the administrators' and the teachers' opinions towards the administrators' actual administrative style, it was found that their opinions were highly correlated in Crisis Reaction ($r = 0.85$), moderately correlated in Operation, Management and Control, low

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

correlated in Handbook and Written Regulations but not correlated in Planning.

4. The administrators' most desirable style of administration in the area of Operation, Management and Control was Cooperative while in the area of Handbook and Written Regulations was Collaborative, in Crisis Reaction was also Cooperative and in Planning was Autocratic.

5. The most desirable style of administration for the teachers in Operation, Management and Control and in Planning aspects was Cooperative while in Handbook and Written Regulations was Bureaucratic and in Crisis Reaction was Autocratic.

6. According to the opinions of the administrators and the teachers towards the desirable leadership style, their opinions were highly correlated in Crisis Reaction ($r = 0.86$), rather highly correlated in Operation, Management and Control ($r = 0.69$) and rather low correlated in Handbook and Written Regulations and also in Planning ($r = 0.21$ and 0.18 respectively).

7. The difference was not found between the teachers' opinions towards the actual and the desirable style of administration according to their sex, age and level of education.

It can be concluded from the findings of this study that the administrators of the private arts and crafts schools in Bangkok and Nonthaburi province utilized different administrative styles for different areas of

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

administrative task. The Cooperative style was used mostly in the area of Operation, Management and control and also in Handbook and Written Regulations and Autocratic style in Crisis Reaction while both Autocratic and Bureaucratic styles were used mostly in Planning.

As for the teachers, they also preferred their administrators to use different administrative styles for different areas of administrative task. The Cooperative style was their most desirable one in the area of Operation, Management and Control and also in Planning while the Bureaucratic style was in Handbook and Written Regulations and Autocratic style was in Crisis Reaction. High correlation was found between the administrators' and the teachers' opinions toward both the actual and desirable leadership styles in Crisis Reaction while low correlation was found in Planning.

กิติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เพราะความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร. เมธี ปิลันธนานนท์ ที่ได้อนุเคราะห์ให้คำปรึกษาแนะนำข้อคิดเห็น ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง และเพิ่มเติมสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยตลอดเวลาจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล หวังพานิช และ ดร. จารัส นองมาก ที่ได้ให้คำแนะนำทางด้านสถิติ และกรุณาตรวจแก้ไขคำแนะนำ ตลอดเวลาที่ทำการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ รองศาสตราจารย์ ดร. ทองอินทร์ วงศ์โสธร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรรักษ์ ตันติเมธ รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ รองศาสตราจารย์วิจิตร ภักดีรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นและตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสมของเนื้อหาในแบบสำรวจ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกพระคุณทุกท่านในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์คุณหญิงวนิดา ฐปะเต็มย์ คณบดีคณะ ครุศาสตร์อุตสาหกรรม รองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ดร. รวีวรรณ ชินะตระกูล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเชษฐ์ ไทแจ่มจันทร์ อาจารย์ อัจฉรา สิบสินธุ์สกุลไชย อาจารย์ไพรัตน์ พิคนอย อาจารย์โอวาท พูลศิริ และอาจารย์สุรสิทธิ์ ราชวี ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนในการวิจัยครั้งนี้อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสำรวจและช่วยเหลือในการรวบรวมข้อมูล ขอขอบพระคุณเพื่อน ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

โกสุเมก ว่องกสิกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ต
สารบัญแผนภาพ.....	ท
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ปัญหาการวิจัย.....	4
ความสำคัญของปัญหา.....	6
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
สมมติฐานการวิจัย.....	9
ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ขอบเขตของงานวิจัย.....	12
คำจำกัดความและนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	12
ประโยชน์ของการวิจัย.....	14
2 วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	17
ความหมายของผู้นำ.....	17
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ.....	22
คุณสมบัติของผู้นำ.....	23
บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ.....	27
รูปแบบภาวะผู้นำ.....	32
ความพึงพอใจ.....	41
ความหมายของความพึงพอใจ.....	41

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ.....	42
	รูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน.....	48
	สถานภาพส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการทำงาน....	52
3	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	66
	ประชากร.....	67
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	68
	การทดลองใช้และปรับปรุงเครื่องมือ.....	72
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	75
	วิธีวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	81
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหารและ ของครู.....	89
	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตามเพศ	124
	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตามอายุ	138
	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตามระดับ การศึกษา.....	156
	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน.....	165
5	สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	180
	จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	180
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	180
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	181
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	181
	อภิปรายผล.....	186
	ข้อเสนอแนะ.....	193

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม.....	200
ภาคผนวก.....	210
ภาคผนวก ก. รายชื่อโรงเรียนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม และแผนภาพรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ.....	211
ภาคผนวก ข. แบบสอบถามประกอบการวิจัย.....	222
ภาคผนวก ค. หนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	237
ประวัติผู้เขียน.....	246



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนผู้บริหารและครูที่เป็นประชากรของการวิจัย....	67
2	จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองใช้เครื่องมือ.....	74
3	ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามตำแหน่งและเพศ.....	85
4	ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา.....	86
5	ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามอายุ.....	87
6	ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	88
7	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 1.....	96
8	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 2.....	97
9	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 3.....	98
10	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 4.....	99

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่		หน้า
11	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 1.....	106
12	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 2.....	107
13	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 3.....	108
14	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 4.....	109
15	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ในงานด้านที่ 1 ตามทัศนยะของผู้บริหาร.....	113
16	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ในงานด้านที่ 2 ตามทัศนยะของผู้บริหาร.....	114
17	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ในงานด้านที่ 3 ตามทัศนยะของผู้บริหาร.....	115
18	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ในงานด้านที่ 4 ตามทัศนยะของผู้บริหาร.....	116
19	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 1	120

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่

หน้า

20	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 2.....	121
21	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 3.....	122
22	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจ ให้เป็น ในงานด้านที่ 4.....	123
23	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนะของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 1.....	134
24	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนะของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 2.....	135
25	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม ทัศนะของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 3.....	136
26	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม ทัศนะของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 4.....	137
27	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม ทัศนะของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 1.....	152
28	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม ทัศนะของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 2.....	153

ตารางที่

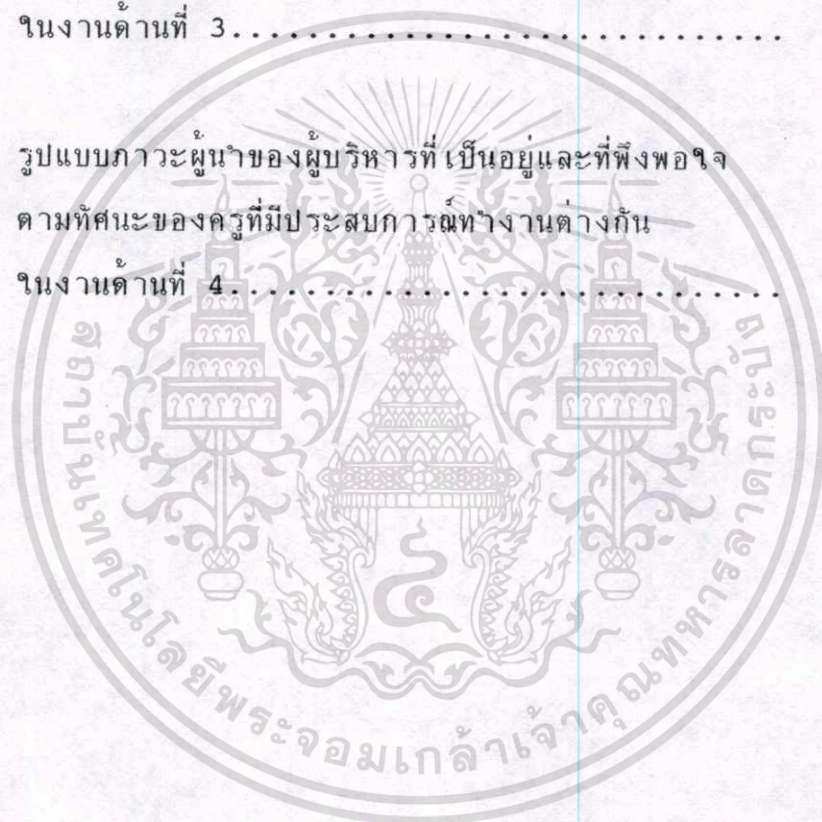
หน้า

29	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม ทัศนยะของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 3.....	154
30	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม ทัศนยะของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 4.....	155
31	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนยะของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 1.....	161
32	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนยะของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 2.....	162
33	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนยะของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 3.....	163
34	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนยะของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 4.....	164
35	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนยะของครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ในงานด้านที่ 1.....	175

ตารางที่

หน้า

36	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ในงานด้านที่ 2.....	176
37	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ในงานด้านที่ 3.....	177
38	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ตามทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ในงานด้านที่ 4.....	178



สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	แสดงมิติบริหารของ Getzels และ Guba.....	36
2	ตารางการบริหารงาน (Managerial Grid) ของ Blake และ Mouton.....	38
3	แบบของผู้นำที่มีลักษณะต่อเนื่องกันของ Tannenbaum และ Schmidt.....	39
4	องค์ประกอบแห่งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงาน ของ Haiman, Scott และ Conner.....	44
5	รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในขอบเขตงานแต่ละด้าน ตามที่เป็นอยู่.....	89
6	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนะของครู.	92
7	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารและของครู.....	94
8	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารพึงพอใจให้เป็น.	101
9	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจให้เป็น.....	103
10	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็น ตามทัศนะของผู้บริหารและของครู.....	105

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่

หน้า

11	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็น ตามทัศนยะของผู้บริหาร.....	111
12	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจ ให้เป็น.....	118
13	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนยะของ ครูชาย.....	125
14	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูชายพึงพอใจให้เป็น..	127
15	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนยะของ ครูหญิง.....	129
16	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูหญิงพึงพอใจ.....	131
17	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนยะของครูที่มีอายุไม่เกิน 25.....	139
18	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนยะของครูที่มีอายุ > 25-30 ปี.....	141
19	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนยะของครูที่มีอายุ > 30-35 ปี.....	143
20	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนยะของครูที่มีอายุ > 35-40 ปี.....	145

แผนภาพที่

หน้า

21	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุ > 40-45 ปี.....	147
22	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุสูงกว่า 45 ปี.....	149
23	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญา.....	157
24	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาขึ้นไป.....	159
25	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้ เป็นในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี	166
26	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้ เป็นในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ > 5-10 ปี.....	168
27	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้ เป็นในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์ทำงาน >5-10 ปี..	170
28	รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี..	173
29	สรุปรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ.....	185

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

สิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานใดก็ตามให้ เป็นไปอย่างมีระเบียบเรียบร้อยคือการมีผู้นำ ซึ่งบรรจบ เนียมมณี กล่าวไว้ว่า "ความจำเป็นในการมีผู้นำนี้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ เมื่อมีคนมาอยู่ร่วมกัน หลาย ๆ คน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าปราศจากผู้อยู่ขึ้นำเพื่อ ส่วนรวมนี้แล้วย่อมทำให้ขาดการประสานงานและเกิดความสับสนวุ่นวาย"¹ ดังนั้น ผู้นำจึง เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำหน่วยงานให้ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยการควบคุมดูแล วินิจฉัยสั่งการและแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานให้เป็นไป ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานหนึ่ง เช่นเดียวกับกับหน่วยงานอื่น ๆ คือ จำเป็นต้องมีผู้บริหาร ครูใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนทำหน้าที่เป็นผู้นำ การดำเนินงานของสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้เพียงใดย่อมขึ้น อยู่กับการ เป็นผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนซึ่งอาจแตกต่างกันไป ด้วยเหตุนี้การเป็น ผู้นำของผู้บริหารหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารนับ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีต่อ ความสำเร็จของหน่วยงาน

Szilagyi และ Wallace² กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ได้แตกต่างกัน เป็นต้นว่า ผู้บริหารที่สามารถสร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน โดย ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้โอกาส ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ ให้โอกาสในการก้าวหน้า ให้มีความมั่นใจใน ความมั่นคงของการทำงาน ก็จะช่วยให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ดีตามถึงแม้ว่าผู้นำแต่ละคนจะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันออกไปและ การใช้ภาวะผู้นำที่แตกต่างกันอาจส่งผลที่แตกต่างกันหรือคล้ายคลึงในการทำให้ หน่วยงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ย่อมเป็นไปได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและปัจจัยอีกหลายอย่าง ที่ไม่สามารถระบุชี้ชัดได้ว่าภาวะผู้นำแบบใด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

บทนำ
ลิขสิทธิ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานได้ดีที่สุดซึ่ง Hick และ Gullet ได้กล่าวใน
 ทานองเดียวกันว่า "รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์หนึ่งอาจใช้ไม่ได้
 ผลอีกสถานการณ์หนึ่งที่แตกต่างกันก็อาจเป็นไปได้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้บริหารย่อม
 จะมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งเป็นพิเศษ"³

รูปแบบภาวะผู้นำมีหลายรูปแบบ และในทางปฏิบัตินั้น ผู้นำของหน่วยงาน
 สามารถที่จะใช้รูปแบบของภาวะผู้นำได้หลาย ๆ รูปแบบผสมผสานกันไป จากงาน
 ของ Blake และ Mouton⁴ ในปี 1964 พบว่าผู้นำของหน่วยงานสามารถที่
 จะมีรูปแบบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำได้ถึง 81 รูปแบบด้วยกัน โดยเรียกรูปแบบ
 ต่าง ๆ เหล่านี้รวมกันว่าตาข่ายแห่งการบริหาร (Managerial Grid) นอก
 จากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้แบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำเป็นหลายรูปแบบที่
 แตกต่างกันอย่างอีกมาก Dunn และ Dunn⁵ ได้ทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้
 บริหารสถานศึกษา และแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 7
 รูปแบบด้วยกัน จัดสร้างเครื่องมือประเมินผลรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร
 สถานศึกษา เรียกว่า School Administrator's Management Style
 Inventory⁶ ซึ่งเมธี ปิลันธนานนท์⁷ ได้นำมาทำการทดสอบและประเมินผล
 กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เพื่อหาว่ารูปแบบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำ
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในโครงการอบรมผู้
 บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ณ สถาบันพัฒนา
 ผู้บริหารการศึกษา

รูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันนี้ จะมีส่วนทำให้เกิดผลกระทบต่อความ
 พึงพอใจที่เป็นปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของหน่วยงานมากหรือน้อย และในทิศ
 ทางที่จะมีทั้งผลบวกและผลลบแตกต่างกันออกไป บางรูปแบบอาจมีผลทำให้คนมี
 ความพึงพอใจในงานที่ต่ำมากขึ้น ในขณะที่บางรูปแบบก็อาจมีผลทำให้คนมีความ
 พึงพอใจในงานที่ต่ำน้อยลง ปัจจัยที่สำคัญก็คือขวัญและกำลังใจ (morale)
 ความพึงพอใจ (satisfaction) และแรงจูงใจ (motivation) ดังเช่น
 เมธี ปิลันธนานนท์ ได้กล่าวไว้ว่า "ผู้บริหารการศึกษาอยู่ในฐานะที่ต้องเป็นผู้นำ
 ของหน่วยงานจะต้องมีบทบาทในการนำทางและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พยายามที่จะดึงเอาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชามารวมการเข้ากับ ความมุ่งประสงค์ของหน่วยงาน"⁸ ซึ่งกิตติพันธ์ รุจิรกุล ก็ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า "ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีศิลปะในการนำหาวิธีการใหม่ ๆ ในการชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานอย่างมีความพึงพอใจเห็นคล้อยตามกันไปด้วย"⁹ ความพึงพอใจในงาน ที่ทำนี้ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดผลสำเร็จต่อหน่วยงาน ยิ่ง หน่วยงานมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำสูง ผลงานที่ได้รับก็จะยิ่ง สูงตามไปด้วย ผู้นำจึงมีหน้าที่ที่จะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวว่า "รูปแบบภาวะผู้นำมีความสำคัญใน การที่จะสร้างหรือทำลายขวัญของคนในหน่วยงาน ความพึงพอใจของผู้ทำงานที่มี ต่อผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีสหสัมพันธ์กันอยู่"¹⁰ ดังนั้น ผู้นำที่ดีควรต้อง พยายามที่จะสรรหาหรือ เลือกใช้รูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมเพื่อชักนำให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ โดยทั่วไปแล้วผู้นำสามารถที่จะเลือกใช้ วิธีการในการชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างน้อย 4 วิธีด้วยกันกล่าวคือ

1. การลงโทษ (punishment)
2. การชักจูงโดยใช้วิธีแบบปลอบ (positive reinforcement)
3. การชักจูงโดยวิธีการบังคับหรือข่มขู่ (negative reinforcement)
4. การลดหรือกำจัดให้หมดสิ้นไป (extinction)

วิธีการทั้งหมดนี้รวมกันอยู่ภายใต้ทฤษฎีที่เรียกว่า ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)¹¹ ซึ่งผลจากการที่ผู้นำเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง หรือผสมผสานกันระหว่าง 4 วิธีนี้ก็ทำให้เกิดรูปแบบผู้นำที่แตกต่างกันไป ตามผู้นำแต่ละคน เช่น ผู้นำที่ชักจูงโดยใช้วิธีแบบปลอบ ก็มีแนวโน้มเป็นผู้นำแบบ ประชาธิปไตยหรือผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ การเลือกใช้วิธีการดังกล่าวนี้ เมื่อก่อให้เกิดรูปแบบภาวะผู้นำแบบใด เป็นการเฉพาะกับผู้นำแล้วก็ย่อมจะส่งผล ต่อระดับความพึงพอใจและแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

ปัญหาการวิจัย

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาที่รัฐให้การสนับสนุนเพื่อสนองตอบต่อสังคมโดยช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ ในการพัฒนาซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ และผลของการดำเนินงานที่ผ่านมา ก็ประสบผลสำเร็จมีคุณค่าสูง ดังที่ มารุต บุนนาค กล่าวไว้ในการประชุมสามัญประจำปีและสัมมนาทางวิชาการ ครั้งที่ 12 ว่า "ผลผลิตของการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษามีคุณค่าสูง ปรากฏชัดเจนจากผู้สำเร็จการศึกษาจากการศึกษาภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานทั้งส่วนราชการ และส่วนเอกชนมีเป็นจำนวนมาก"¹² การที่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น รุ่ง แก้วแดง ก็ได้กล่าวในเชิงสรุปว่า "เนื่องมาจากการลงทุนที่มีความคล่องตัวสูงจัดหาปัจจัยในการเรียนการสอนที่เป็นเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างรวดเร็ว"¹³ เป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงรูปแบบการจัดการโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษานั้น มีรูปแบบการจัดในรูปแบบสถาบันธุรกิจ (business enterprise) ซึ่งต้องมีการแข่งขันกัน โดยยึดหลักในการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ โรงเรียนใดที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกดี มีบริการดี และมีประสิทธิภาพในการเรียนการสอนดีก็必将ได้รับความนิยม สามารถเปิดสอนอยู่ได้ ในทางตรงข้ามถ้าโรงเรียนใดมีบริการไม่ดี ประสิทธิภาพด้อยก็ จะไม่ได้รับความนิยม ซึ่งในที่สุดก็จำเป็นต้องเลิกกิจการไป ตัวอย่างระหว่างปี พ.ศ.2529 - 2530 มีโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครขอเลิกกิจการไปจำนวน 16 โรงเรียน จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 379 โรงเรียน¹⁴ ปัญหาการเลิกกิจการของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษามีมูลเหตุต่าง ๆ กัน จากการสัมภาษณ์นายกสมาคมโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาแห่งประเทศไทย¹⁵ สรุปได้ความว่าปัญหาด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประสบอยู่มี อาทิเช่น ด้านการบริหารโรงเรียน ได้แก่ การที่เจ้าของหรือผู้บริหารโรงเรียนขาดประสบการณ์ทางด้านบริหารการศึกษา และการบริหารหลักสูตร ปัญหาด้านการเงินที่เกิดจากระบบกำหนดเพดานอัตราค่าธรรมเนียมการเรียนของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงของสภาพเศรษฐกิจ ปัจจุบัน เป็นการจำกัดรายได้ทำให้เงินไม่พอเพียงต่อการลงทุน หรือปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนได้ดี เป็นต้น

ผลการวิจัยด้านบริการและทรัพยากรทางการศึกษาของ การศึกษาเอกชน โดย ประชุม รอดประเสริฐ⁶ ได้พบปัญหาของโรงเรียนเอกชนพอสรุปได้ว่า เนื่องมาจากเงินรายได้และสวัสดิการที่ทำให้แก่ครูโรงเรียนเอกชนยังไม่ดีเท่าที่ควร ครูลาออกบ่อย ครูมีประสบการณ์การสอนน้อย เพราะส่วนใหญ่เมื่อสอนไประยะหนึ่งจะลาออกไปรับราชการหรือทำงานอื่นที่มั่นคงกว่า นอกจากนี้การรวบรวมปัญหาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในการประชุมสามัญประจำปีและสัมมนาทางวิชาการที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี⁷ ที่นำเสนอสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้รวบรวมปัญหาไว้หลายด้าน เช่น ปัญหาการขาดความเข้าใจด้านกฎหมายระเบียบต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ปัญหาด้านวิชาการการตรวจพิเศษของศึกษานิเทศก์เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาให้บริหารและปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งปัญหาการกำหนดมาตรฐานของบัญชีอุปกรณ์การสอนที่ไม่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งปัญหาดังกล่าวมาแล้วนี้เป็น การบ่งชี้ให้เห็นชัดเจนได้ว่าการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาต้องการผู้บริหารโรงเรียนที่มีรูปแบบภาวะผู้นำสูง สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ทุกด้าน กระทั่งหรือวันในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาให้ก้าวหน้า พัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ประพฤติปฏิบัติครูและบุคลากรที่ทำงานในโรงเรียนให้มีความศรัทธา เต็มใจร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและด้วยความพึงพอใจต่อผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารต้องพยายามสร้างและพัฒนาให้ตนเองมีลักษณะภาวะผู้นำที่จะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ความพยายามของผู้บริหารในการที่จะสร้างภาวะผู้นำให้เป็นที่พึงพอใจของครูนั้นจะง่ายขึ้นหรือมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น ถ้าผู้บริหารได้ทราบทัศนคติของครู ได้ทราบรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจ โดยเฉพาะรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่ครู

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พึงพอใจนั้นยังมิได้มีผู้ใดทำการศึกษาไว้เลย

ความสำคัญของปัญหา

อุปสรรคและปัญหาในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ตามที่กล่าวมาแล้วในตอนต้น จะเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ยังขาดประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาและการบริหารหลักสูตร มีปัญหาที่เกี่ยวกับเงินรายได้ และสวัสดิการของครูยังไม่ดีเท่าที่ควร ขาดความมั่นคง ครูลาออกบ่อย นอกจากนี้ผู้บริหารยังขาดความเข้าใจด้านกฎหมายระเบียบต่าง ๆ เป็นส่วนมาก รวมทั้งปัญหาด้านช่วยเหลือพิเศษทางด้านวิชาการ และการอบรมพัฒนาบุคลากรของศึกษานิเทศก์ยังไม่เพียงพอ ปัญหาที่กล่าวข้างต้นบางปัญหาผู้บริหารโรงเรียนก็อาจทำการแก้ไขด้วยตนเองได้ ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง มีการจัดการที่ดี บุคลากรในโรงเรียนมีขวัญกำลังใจและพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะทำให้ผลผลิตคือนักเรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพสูง เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปในสังคมแล้ว โรงเรียนย่อมจะดำเนินกิจการไปได้อย่างราบรื่น สามารถมีรายได้พอเพียงที่จะช่วยแก้ปัญหาด้านการเงินและสวัสดิการแก่ครูได้ การที่จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีรูปแบบภาวะผู้นำสูงที่ครูพึงพอใจได้นั้น ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่ง Dunn และ Dunn¹⁸ ได้สรุปขอบข่ายการปฏิบัติงานในโรงเรียนของผู้บริหารไว้ 4 ลักษณะ คือ

1. การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม
2. ทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ
3. การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
4. ทำที่ต่อการวางแผน

สิ่งที่ต้องคำนึงถึงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่ต้องการจะประสบความสำเร็จในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจนั้น คือทำที่ต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนต่อลักษณะงานทั้ง 4 ลักษณะดังกล่าวแล้วว่าสถานการณ

ใดควรใช้ภาวะผู้นำแบบใด สถานการณ์ใดควรใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบผสมผสานกัน ซึ่งกรณีนี้ Dunn และ Dunn ได้กล่าวไว้ว่า "การที่จะเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของรูปแบบการบริหารเป็นอย่างมาก เช่น การทำงานกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรที่ทำงานด้วยกัน ในการที่จะช่วยให้บุคคลที่กล่าวถึงนี้ประสบความสำเร็จ ในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียน"¹⁹

ความสำเร็จในการเป็นผู้นำ ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารปัญหาที่อาจตามมา คือ ทำอย่างไรจึงทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารหรือรูปแบบภาวะผู้นำแบบใด จึงจะเป็นรูปแบบที่เป็นที่พึงพอใจทั้งของผู้บริหารเอง และผู้ร่วมงานที่จะทำให้เกิดการบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จสูงสุด ซึ่งในทัศนะของ Dunn และ Dunn²⁰ แล้วผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิธีการที่แสดงให้เห็นถึงการรับรู้ของตนเองและบุคลากรได้บังคับบัญชาต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่ตนเป็นอยู่ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานในหน่วยงานของตนต่อไป

ด้วยเหตุผลดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฐานะที่ผู้วิจัยเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับครูศิลปะ ซึ่งมีลักษณะนิสัยที่ละเอียดอ่อนทางด้านอารมณ์และมีความรู้สึกนึกคิดที่เป็นอิสระ ปัญหาต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นอาจมีผลทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารกับครูโรงเรียนศิลปะเกิดอุปสรรคด้านต่าง ๆ ได้ โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในปัจจุบันนี้มีจำนวน 11 โรงเรียน²¹ ทั่วประเทศ ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรีจำนวน 8 โรงเรียน อีก 3 โรงเรียนตั้งอยู่ในต่างจังหวัด นอกจากนี้การวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจของครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในลักษณะนี้ยังไม่มีผู้ทำการวิจัยไว้ด้วยเหตุต่าง ๆ นี้เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาเพื่อหาข้อมูลที่คาดว่าจะ เป็นประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม เพื่อเป็นการธำรงสถาบันการสอนศิลปหัตถกรรมเอกชนไว้และทำให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมในการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนให้เจริญก้าวหน้า อำนวยประโยชน์ในการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อไป
ผู้วิจัยจึงตัดสินใจศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียน

เอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม โดยยึดหลักการของ Dunn และ Dunn

นอกจากผู้วิจัยสนใจศึกษาถึงการรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็น
อยู่ในปัจจุบัน เพื่อดูความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกันของการรับรู้ของผู้บริหาร
และครูแล้ว ผู้วิจัยยังสนใจทำการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นที่พึงพอใจของผู้
บริหารสถานศึกษาและครูด้วย เพื่อนำผลที่ได้ทั้งสองประการมาเปรียบเทียบกัน
โดยคาดว่าผลที่ได้จากการศึกษาค้างนี้ เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนา
การบริหารโรงเรียนที่ผู้บริหารจะนำไปใช้ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

การศึกษาค้างนี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบตรวจสอบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนของ Dunn และ Dunn เป็นเครื่องมือในการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่และเป็นที่พึงพอใจของทั้งตัวผู้บริหารเองและครู
โดยได้ศึกษาในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรม ด้วยเหตุผล
และแรงจูงใจดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1. รูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา
ประเภทศิลปหัตถกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท
ศิลปหัตถกรรมที่ครูพึงพอใจ
3. ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนะของผู้บริหาร
และครู
4. ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
อาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนะของครูจำแนก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามอายุ เพศ ระดับความรู้ และประสบการณ์การทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกัน
2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรม ที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจตามทัศนะของผู้บริหารและครูไม่แตกต่างกัน
3. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรม ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครูตามอายุ เพศ ระดับ ความรู้และระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน

ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจใน โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามแนวทฤษฎีของ Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ซึ่งมีทัศนะว่า แม้ว่าผู้นำแต่ละคนอาจจะใช้รูปแบบภาวะผู้นำในการ บริหารงานมากกว่า 1 รูปแบบ โดยมีระดับการใช้แต่ละรูปแบบแตกต่างกันไป แต่ก็สามารถแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำออกเป็น 7 รูปแบบ ดังได้กล่าวไว้แล้วใน ตอนต้น โดยมีลำดับจากรูปแบบที่เป็นแบบประชาธิปไตยมากที่สุดคือผู้นำแบบร่วมมือ และช่วยเหลือ ไปจนถึงผู้นำแบบเผด็จการ ดังนี้²²

1. ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ (collaborative leader) เป็นผู้นำระดับสูงสุดของการบริหารแบบประชาธิปไตย สะท้อนให้เห็นถึงการมี ปฏิบัติการโต้ตอบกันในกลุ่มระหว่างผู้นำและคณะทำงานบริหาร เช่น ครู ที่ปรึกษา และผู้บริหารงานร่วมกันวางแผนดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และแก้ไขปรับปรุงร่วมกัน มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในกลุ่มในระดับสูง และมีความตระหนัก ในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันทุกคนของมวลสมาชิก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะครณิใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ (cooperative leader) เป็นผู้นำที่แบ่งงานบริหารให้เพื่อนร่วมงาน โดยอาศัยการปรึกษาหารือกันในเรื่องราวหรือสถานการณ์ที่น่าสนใจ การบริหารงานแบบนี้มักพึ่งคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นเพื่อสร้างความประสานสัมพันธ์ในการทำงาน

3. ผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วม (participative leader) ผู้นำแบบนี้จะให้ครูอาจารย์ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นแล้วให้ข้อเสนอและคำแนะนำ มีการใช้วิธีการตั้งคณะกรรมการทำงานเช่นกัน อย่างไรก็ตามผู้บริหารไม่จำเป็นต้องรับข้อเสนอ หรือคำแนะนำของคณะกรรมการไปทุกกรณี ทั้งนี้ขึ้นกับการตัดสินใจสุดท้ายของผู้บริหารอีกที

4. ผู้นำแบบราชการ (bureaucratic leader) ผู้นำแบบนี้เปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ ได้ร่วมมือช่วยเหลือประสานงานและมีส่วนร่วมด้วยน้อย เพราะจะยึดอยู่กับนโยบาย กฎและระเบียบในคู่มือเป็นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้อยู่ในตำแหน่งมีอำนาจตามกฎหมายตามภาระหน้าที่ การบริหารจึงเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก

5. ผู้นำแบบเสรี (laissez-faire) เป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบาย คือ ให้ครูอาจารย์ทำงานของตนเอง โดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้องว่ามีขั้นตอนการทำงานอย่างไร หรือสัมฤทธิ์ผลตามจุดประสงค์หรือไม่ ดังนั้นครูแต่ละคนจะทำอะไรทำงานได้หรือไม่ ทำงานสำเร็จหรือล้มเหลวหรือไม่ จะขึ้นอยู่กับว่าแต่ละคนจะมีความรู้สึกที่อยากจะทำของตนเองหรือไม่เท่านั้น

6. ผู้นำแบบทรงอำนาจ (benevolent despot) ผู้นำแบบนี้มักจะทำที่เป็นรับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาแต่แล้วก็จะทำตามที่ตนปรารถนาหรือต้องการทำการเข้าไปเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมของลูกน้องนั้น คูเหมือนเป็นการบังเอิญไปตรงกับความคิดที่ตนตัดสินใจไว้ก่อนเท่านั้นจึงจะยอมรับ ผู้นำแบบนี้มักชอบพูดว่า "ที่คุณเสนอมานั้นผมยอมรับฟังและเข้าใจดีนะ แต่ว่า..." หรือ "ผมจะทำตามข้อเสนอของคุณสักวันหนึ่งเร็ว ๆ นี้" หรือ "ขอให้ผมไปคิดเพิ่มเติมอีกหน่อยนะ" เป็นต้น

7. ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leader) เป็นผู้นำที่จะ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัดสินใจเอง เน้นงานเป็นศูนย์กลาง ไม่มีการกระจายหรือมอบอำนาจ ผู้นำแบบนี้ชอบพูดว่า "คุณต้องทำให้ดีขึ้นอย่างนี้ มิฉะนั้นก็ไปทำงานที่อื่น" เป็นผู้นำที่ไม่ค่อยมีความเห็นอกเห็นใจ ไม่ใช้วิธีการจูงใจคนทำงาน แต่จะใช้อำนาจเพราะถือว่าตนรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ร่วมงานเสมอ

สำหรับวิธีการในการจะวัดการรับรู้ถึงรูปแบบภาวะผู้นำนั้น Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ได้พัฒนาเครื่องมือวัดเรียกว่าแบบตรวจสอบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (School Administrator's Management Style Inventory) ให้ตัวผู้นำที่ต้องการทราบถึงภาวะผู้นำของตนเองทำการทดสอบโดยกรอกแบบตรวจสอบที่ทำขึ้น หลังจากนั้นก็ให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้นำคนนั้น ทำการกรอกแบบตรวจสอบชุดเดียวกันทันที เพื่อที่จะได้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้นำสามารถที่จะตรวจสอบรูปแบบของภาวะผู้นำที่ตนเองคิดว่าเป็นอยู่ เปรียบเทียบกับรูปแบบภาวะผู้นำของตนเองในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้นำผู้นั้น รูปแบบผู้นำที่ตรงกันก็คือ รูปแบบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้นำผู้นั้น แต่ถาูปแบบผู้นำ เกิดไม่ตรงกันทั้งสองฝ่ายจำเป็นต้องหันหน้าคุยกัน เพื่อหาเหตุผลและข้อสรุปที่ถูกต้องเกี่ยวกับรูปแบบของภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้นำ

ตามวิธีของ Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn นั้น การใช้แบบตรวจสอบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ได้พิจารณาขอบเขตการบริหารงานของผู้นำทั้งหมด 4 ด้านด้วยกันคือ

1. การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม
2. ท่าทีต่อภาวะ เบียดและข้อปฏิบัติต่าง ๆ
3. การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
4. ท่าทีต่อการวางแผนงาน

ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยกำหนดไว้ดังนี้

1. มุ่งศึกษารูปแบบภาวะผู้นำ 7 แบบ ตามวิธีการของแบบตรวจสอบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (School Administrator's Management Style Inventory) โดยพิจารณาจากขอบเขตการบริหารงานของผู้หน้าที่ 4 ด้าน
2. ศึกษาในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และนนทบุรี เฉพาะโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ที่เปิดสอนประเภทวิชาศิลปหัตถกรรม ทั้งที่เปิดสอนเฉพาะสาขาเดียวและมีสาขาอื่น ๆ รวมอยู่ด้วย
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะอยู่ในขอบเขตของผู้บริหาร ที่เป็นครูใหญ่ ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 เท่านั้น

คำจำกัดความและนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อความเข้าใจอันถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกันตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำจำกัดความและนิยามศัพท์ ของคำบางคำที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่ตาม พ.ร.บ. โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม
2. ครู หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ทำการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพด้านศิลปะในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรม
3. โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรม หมายถึง โรงเรียนที่เอกชนได้จัดการศึกษาในส่วนของอาชีวศึกษา ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ที่เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพประเภทวิชาศิลปหัตถกรรม ทั้งที่เปิดสอนเฉพาะสาขาเดียว และมีสาขาอื่น ๆ รวมอยู่ด้วยในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของครูในทางบวกที่มีต่อผู้บริหาร สามารถก่อให้เกิดความศรัทธา ยอมรับ เต็มใจ และตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลของกลุ่มเป้าหมายในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งพิจารณาได้จากลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารงานทั้ง 4 ด้าน รวม 4 หัวข้อใหญ่ได้แก่

5.1 การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม

5.2 ท่าทีต่อภาวะเป็ยบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

5.3 การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤต

5.4 ท่าทีต่อการวางแผน

6. รูปแบบภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมและลักษณะการปฏิบัติงานของผู้นำ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสำเร็จในการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ยึดถือแนวทางของ Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ในการศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมตามที่ได้แบ่งไว้ 7 รูปแบบดังกล่าวคือ

6.1 ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ (collaborative leader) เป็นผู้นำของการบริหารแบบประชาธิปไตย มีการปฏิสัมพันธ์ (interaction) ได้ต่อกันในกลุ่มระหว่างผู้นำและคณะทำงาน เพื่อให้ทุกคนตระหนักในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันทุกคน

6.2 ผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ (cooperative leader) เป็นผู้นำที่แบ่งงานบริหารให้เพื่อนร่วมงานโดยอาศัยการปรึกษาหารือ การบริหารงานแบบนี้มักพึงกรมการต่าง ๆ ประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

6.3 ผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วม (participative leader) ผู้นำแบบนี้จะให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นแล้วให้ข้อเสนอแนะ แต่ทั้งนี้ขึ้นกับการตัดสินใจครั้งสุดท้ายของผู้บริหารอีกที

6.4 ผู้นำแบบราชการ (bureaucratic leader) ผู้นำแบบนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมมือช่วยเหลือ แต่ผู้นำจะยึดอยู่กับนโยบายกฎระเบียบเป็นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งจะมีอำนาจตามกฎหมายตามภาระหน้าที่

6.5 ผู้นำแบบเสรี (laissez-faire) เป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบายคือให้ครูอาจารย์ ทำงานของตนเอง โดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับ ครูแต่ละคนจะทำอะไร ทำงานสำเร็จหรือล้มเหลวหรือไม่จะขึ้นอยู่กับแต่ละคนจะมีความรู้สึกที่อยากจะทำของตนเอง

6.6 ผู้นำแบบทรงอำนาจ (benevolent despot) ผู้นำแบบนี้มักทำดี เป็นผู้รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชา แต่แล้วก็จะทำตามที่ตนปรารถนาหรือต้องการทำในที่สุด

6.7 ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leader) เป็นผู้นำที่จะตัดสินใจเอง เน้นงานเป็นศูนย์กลาง ไม่มีการกระจายหรือมอบอำนาจ แต่ตนเองจะใช้อำนาจเพราะถือว่าตนรู้ว่าอะไร เป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการบริหารงาน

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนทำความเข้าใจกับครูในกรณีที่ผลของความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน
2. เป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำของตนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อช่วยในการบริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมให้มีประสิทธิภาพ
3. เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ

เชิงอรรถ

¹ บรรจบ เนียมมณี, หลักการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางเขน, 2523), หน้า 81.

² Andrew D. Szilagyi & Marc. J. Wallace, Organizational Behavior and Performance (Santa Monica: Goodyear Publishing Company, Inc., 1980), p. 227.

³ Herbert G. Hick and C. Ray Gullet, The Management of Organizations (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1976), p. 450.

⁴ Carl R. Anderson, Management Skills, Functions, and Organization Performance (Dubuque : Wm. C. Brown Publishers, 1984), p. 223.

⁵ Rita Dunn and Kenneth J. Dunn, Administrator's Guide to New Program for Faculty Management and Evaluation (New York : Parker Publishing Company, Inc., 1977), p. 23.

⁶ Ibid.

⁷ เมธี บิลันธนานนท์, "การวางแผนพัฒนาโรงเรียน" เอกสารประกอบการบรรยายการอบรมผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา หลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ, ระหว่างวันที่ 24-28 ตุลาคม, 2531, สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา จังหวัดนครปฐม. (เอกสารอัดสำเนา)

⁸ เมธี บิลันธนานนท์, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 148.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ⁹ กิติพันธ์ รุจิรกุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 47.
- ¹⁰ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, บริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ, 2529), หน้า 102.
- ¹¹ Szilagyi, op.cit., p.125.
- ¹² มารุต บุนนาค, "การเปิดการประชุมสามัญประจำปี และการสัมมนาทางวิชาการครั้งที่ 12", รายงานประจำปีสมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, (มกราคม, 2531), หน้า 1.
- ¹³ รุ่ง แก้วแดง, "สำเนาจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน", รายงานประจำปีสมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, (มกราคม, 2531), หน้า 2.
- ¹⁴ คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, "รายงานประจำปีจำนวนโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย, 2530," (เอกสารอัดสำเนา)
- ¹⁵ พิชัย บุรณะสมบัติ, "พบกันวันก่อน", การศึกษาเอกชน, (ตุลาคม, 2531), หน้า 36-38.
- ¹⁶ ประชุม รอดประเสริฐ, "การกระจายด้านบริการและทรัพยากรทางการศึกษาของการศึกษา", การศึกษาเอกชน, (ตุลาคม, 2531), หน้า 17.
- ¹⁷ คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, "ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน" (ธันวาคม, 2527). (เอกสารอัดสำเนา)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อกลุ่มในหน่วยงาน เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อสมาชิก เพราะเป็นศูนย์กลางและศูนย์รวมพลังของสมาชิก ความสำเร็จของกลุ่ม และขององค์การจึงขึ้นอยู่กับผู้นำในหน่วยงานที่มีความสามารถในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำ ตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำล้วนแต่มีประโยชน์ต่อผู้บริหาร และต่อผู้เป็นสมาชิกในอันที่จะเข้าใจและปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองได้ต่อไป

ความหมายของผู้นำ

คำว่า "ผู้นำ (leader)" นักวิชาการทางควาบริหารได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย เช่น ภิญโญ สาธร ได้ให้คำนิยามโดยอาศัยลักษณะสำคัญ 3 ประการของผู้นำ คือ

1. ผู้นำ คือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้
2. ผู้นำ คือบุคคลที่มีอำนาจเหนือผู้ตามในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร คน 2 คนนี้อาจจะเป็นคน ๑ เดียวกันได้แต่ไม่จำเป็นเสมอไป หัวหน้าหรือผู้บริหารหลายคนมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม ผู้นำที่แท้จริงอาจเป็นคนอื่นซึ่งไม่ใช่หัวหน้าหรือผู้บริหาร¹

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ให้ความหมายไว้ใกล้เคียงกันว่า

1. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อกรกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อกรกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือในองค์การซึ่งเขาปฏิบัติงานอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

3. ผู้นำ คือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำ คือผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ
5. ผู้นำ คือผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงาน และมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ของตำแหน่งงาน)²

ธรรมาธิ โชติคุณธร ได้ให้ความหมายไว้ว่า

ผู้นำ (leader) หมายถึงบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องขึ้นมาให้เป็นหัวหน้ามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ เราจึงเรียกผู้นำตามคุณลักษณะนี้ว่า ผู้นำพลวัต (dynamic leader) ซึ่งอาจจะเป็นผู้เป็นที่ดี (positive leader) หรือผู้นำในแง่ (negative leader) ก็ได้ ถูหากเป็นผู้ชักจูงไปในทางที่ไม่ถูกไม่ควร และปฏิบัติการณ์เป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนอันดีของสังคม³

ความหมายของคำว่าผู้นำในทัศนะของธรรมาธิ โชติคุณธรนั้น มองการมีอิทธิพลของผู้นำต่อสมาชิกในแนวกว้างทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งคล้ายคลึงกับความหมายที่ อรุณ วัชรธรรม ให้ไว้ว่า "ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้"⁴ เมธี บิลันธนานนท์ ได้กล่าวถึงผู้นำในลักษณะที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำอาจมีมากกว่าหนึ่งคนก็ได้ โดยสรุปว่า "ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งอาจเป็นคนเดียว หรือมากกว่าหนึ่งคนแต่ก็ไม่มากคนนัก ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่จะทำการให้บังเกิดความร่วมมือร่วมใจประสานงานกัน เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์"⁵

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นลักษณะของ "ผู้นำ" ในทัศนะของนักการศึกษาไทย นักบริหารและนักการศึกษาต่างประเทศก็ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้หลากหลาย เช่นเดียวกับนักการศึกษาไทย Morphet และ คณะ ได้ให้ความหมายของลักษณะผู้นำว่า "หมายถึงอิทธิพลที่แสดงออกในรูปการกระทำ พฤติกรรมความเชื่อถือของบุคคลหนึ่งต่ออีกบุคคลหนึ่งที่อยู่ในสังคม"⁶ ซึ่งสอดคล้องกับของ Pfiffner และ Sherwood ที่กล่าวไว้ว่า "ผู้นำคือผู้ใช้อิทธิพล (influencer) เพื่อจะเป็น

มรรควิธีให้บังเกิดอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้อยู่ใต้อิทธิพลหรือผู้ตามใน
สถานการณต่าง ๆ กัน”⁷

Halpin ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ โดยอธิบายลักษณะของผู้นำ
ไว้ดังนี้⁸

1. ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่า
บุคคลอื่น
2. ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยการทำงานของ
หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ
4. ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าในหน่วยงาน

Carter ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของผู้นำไว้ในลักษณะเดียว
กันกับของ Halpin ซึ่งมี 5 ประการเหมือนกันดังนี้

1. ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่เป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายใน
กลุ่ม
2. ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากันไปสู่วัตถุประสงค์หรือ
สู่จุดหมายที่วางไว้
3. ผู้นำ หมายถึงบุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกเขาให้
เป็นผู้นำของกลุ่ม
4. ผู้นำ หมายถึงบุคคลผู้ซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่าง ที่สามารถ
สอดแทรกให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านลักษณะเฉพาะกลุ่ม
5. ผู้นำ หมายถึงบุคคลผู้ซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ⁹

ความหมายของ "ผู้นำ" ที่ได้ยกตัวอย่างมาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าผู้นำ
หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือผู้ที่ได้รับเลือกจากสมาชิกให้เป็นผู้นำ ซึ่ง
เป็นผู้ที่สามารถใช้อิทธิพลหรือให้ผู้อื่นที่ปฏิบัติตามความต้องการ เพื่อให้บรรลุ
วัตถุประสงค์

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า "ภาวะผู้นำ (leadership)" เกี่ยวข้องกับ "ผู้นำ (leader)" มาก และคำทั้งสองเป็นคำที่เพิ่งจะมีการบัญญัติขึ้นในภาษาอังกฤษเมื่อไม่นานมานี้ โดยคำว่า "leader" มีในภาษาอังกฤษประมาณคริสต์ศักราช 1300 หรือพุทธศักราช 1843 ส่วนคำว่า "leadership" เริ่มปรากฏประมาณปีคริสต์ศักราช 1800¹⁰ คำนี้ นักการศึกษาไทยได้ใช้ศัพท์ที่หลากหลายแตกต่างกันไป เช่น คำว่า การเป็นผู้นำ, ความเป็นผู้นำ, พฤติกรรมผู้นำ, ภาวะผู้นำ ในปัจจุบันนิยมใช้คำ "ภาวะผู้นำ" ถึงแม้จะใช้คำแตกต่างกันแต่ก็ให้นิยามที่คล้ายคลึงกัน เช่น กิตติพันธ์ รุจิวงกุล กล่าวไว้ว่า "พฤติกรรมผู้นำ ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำนี้ หมายถึงการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้ความสามารถของตนชักจูงผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายของตนได้"¹¹ สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวไว้ว่า "ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้"¹² ในทัศนะของ สมพงษ์ เกษมสิน เห็นว่าการแสดงภาวะผู้นำนั้นจะต้องมีสถานการณ์และใช้กระบวนการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ภิญโญ สาธร ที่กล่าวว่า "ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (two-way process) คือผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกันบางครั้งผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำจึงเป็นผลรวมของทัศนคติของสมาชิกในกลุ่มคนนั้นเอง"¹³

ทองอินทร์ วงศ์โสธร ได้สรุปสาระสำคัญของภาวะผู้นำไว้ 4 ประการ

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคม (social influence process)
2. เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล
3. เป็นสถานการณ์อย่างหนึ่ง
4. เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์¹⁴

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นักการศึกษาและนักวิชาการต่างประเทศให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย เช่นเดียวกับนักการศึกษาไทย แต่โดยสรุปสาระสำคัญแล้วทุกคนให้ความหมายใกล้เคียงกัน จะแตกต่างกันก็เนื่องจากมุมมอง บางคนพิจารณาที่ความสามารถของผู้นำเป็นสำคัญ บางคนพิจารณาที่กระบวนการและบางคนก็พิจารณาที่สถานการณ์ ดังเช่น Tannenbaum กล่าวว่า "ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้ที่ใช้อิทธิพลควบคุมพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่ม โดยใช้อำนาจหรือบุคลิกภาพของตนเองโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง"¹⁵ Hellriegel และ Slocum ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า "ภาวะผู้นำคือกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลกับกิจกรรมของกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร"¹⁶ ซึ่งตรงกับทัศนะของ Stogdill ในแง่ที่มองภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ โดย Stogdill เห็นว่า "ความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการของอิทธิพลต่อความพยายามและกิจกรรมของกลุ่ม ที่รวมกันด้วยความพยายามที่จะดำเนินการเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย"¹⁷ ทานองเดียวกับ Szilagy และ Wallace กล่าวว่า "ภาวะผู้นำคือ ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คนขึ้นไป โดยบุคคลหนึ่งจะพยายามใช้อิทธิพลที่มีเหนือคนอื่น ๆ ชี้แนะให้ทุกคนทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายบางอย่าง"¹⁸ ซึ่งสอดคล้องกับคำนิยามของ Halpin ที่กล่าวว่า "พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การแก้ปัญหา รวมทั้งการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย"¹⁹

ตัวอย่างความหมายของ "ภาวะผู้นำ" ทั้งของนักวิชาการไทยและต่างประเทศสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้นำที่จะใช้อิทธิพลในการอำนวยการ และดำเนินการให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย ซึ่งถ้าพิจารณาในแง่ผู้ที่เกี่ยวข้องจะประกอบด้วยบุคคลอย่างน้อย 2 คน ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน และเป็นขบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้ความสามารถพยายามโน้มน้าว ชักจูง จูงใจ ควบคุม หรือประสานงานให้คนอื่นทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำของนักวิชาการด้านการบริหารเกี่ยวกับการกำเนิดผู้นำหรือการเป็นผู้นำนั้นมีหลายแนวความคิด ทองอินทร์ วงศ์โสธร ได้รวบรวมสรุปหลักเกณฑ์เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ 5 ทฤษฎี ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้²⁰

1. ทฤษฎีพันธุกรรม (Genetic Theory) แนวความคิดตามทฤษฎีนี้มีมาตั้งแต่สมัยโบราณ ที่เชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคลหรือเฉพาะตระกูลและสืบเชื้อสายกันได้ เชื่อว่าบุคลิกลักษณะและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นของที่มีมาแต่กำเนิด เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวและสามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรม ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมมีลักษณะเป็นผู้นำ
2. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) แนวความคิดตามทฤษฎีนี้เชื่อว่าการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับคุณลักษณะส่วนบุคคลว่าเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำหรือไม่ บุคคลที่มีคุณสมบัติภาวะผู้นำ (leadership trait) ซึ่งคุณสมบัตินี้อาจมีมาแต่กำเนิดตามทฤษฎีพันธุกรรมหรืออาจจะได้มาจากประสบการณ์ที่ย่อมสามารถเป็นผู้นำได้
3. ทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลและสถานการณ์ (Personal Situation Theory) แนวความคิดตามทฤษฎีนี้เห็นว่าการศึกษภาวะผู้นำโดยเน้นเฉพาะตัวผู้นำอย่างเดียวไม่สมบูรณ์ ควรจะได้มีการศึกษาสถานการณ์แวดล้อมด้วย เพราะการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ การศึกษภาวะผู้นำจะต้องดูความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย 2 ประการ คือ คุณลักษณะของผู้นำและเหตุการณ์ที่กลุ่มเผชิญหน้า เหตุการณ์อย่างหนึ่งอาจต้องการผู้นำที่มีลักษณะอย่างหนึ่ง และเมื่อเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงไปการเป็นผู้นำก็ย่อมจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย
4. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง (Interaction and Expectation Theory) แนวความคิดของนักบริหารกลุ่มนี้เชื่อว่า สมาชิกของกลุ่มคนใดคนหนึ่งสามารถที่จะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทในกลุ่ม และบทบาทเหล่านั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม การเป็นผู้นำจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นำและลักษณะของกลุ่ม องค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ของกลุ่มมี 3 ประการคือ อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของผู้นำภารกิจของกลุ่ม (Task Structure) และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม

5. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theory) นักทฤษฎีกลุ่มนี้ที่มีชื่อเสียงได้แก่ Argyris, Blake, Mouton, Likert และ McGregor หลักการของแนวคิดกลุ่มนี้มีดังนี้ 1) เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักอิสระ มีความต้องการ มีความหวัง ความตั้งใจ และมีแรงจูงใจที่จะทำงาน 2) มนุษย์ทำงานในกลุ่มหรือองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมมีการควบคุมให้เป็นระเบียบเรียบร้อย 3) ภารกิจของผู้นำก็คือการจัดปรับปรุงสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การ เพื่ออำนวยความสะดวกของธรรมชาติของมนุษย์เพื่อให้ทำงานได้อย่างเต็มที่ตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

คุณสมบัติของผู้นำ

การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของการที่จะให้บุคคลอื่นกระทำในสิ่งที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะไม่ใช่การใช้อำนาจบังคับหรือบงการ แต่เป็นการชักชวน ชักจูง ชี้ช่องทางให้เห็นคิดเห็นชอบ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ และทำงานอย่างมีความสุข ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติดีเด่น หรือมีคุณสมบัติพิเศษต่างจากบุคคลทั่วไป ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวบางอย่างอาจจะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาโดยกำเนิด บางอย่างก็เป็นสิ่งที่ต้องศึกษาฝึกฝน แสวงหา และปรุงแต่งได้ คุณสมบัติพื้นฐานที่จำเป็นของผู้นำที่นักวิชาการด้านบริหารการศึกษากล่าวไว้ที่น่าสนใจ มีดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวถึงลักษณะประจำตัวของผู้นำไว้ดังนี้

1. ผู้นำจะต้องมีความสามารถ (capacity) ซึ่งประกอบด้วย ความมีปัญญาไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูก ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการ แสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการเล่นกีฬา
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (responsibility)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ต้องเป็นคนที่คนอื่นจะพึ่งพาได้ มีความคิดริเริ่ม มีความกล้าหาญ อดทน อดกลั้น ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ มีความเชื่อมั่นตนเอง และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศหรือทะเยอทะยาน

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน

5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (status) มีตำแหน่งฐานะทางสังคมเป็นที่รู้จักทั่วไป (popularity)

6. ฐิสภาพการณ์ (situation) ฐิสภาพทางจิตใจของคนระดับต่าง ๆ ฐิฐานะ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ฐิในวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ มีผู้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีก็จะต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย²¹

ลักษณะประจำตัวของผู้นำที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวถึงเป็นลักษณะทั่วไปไม่ได้เน้นถึงลักษณะที่เป็นคุณสมบัติส่วนตัวที่เป็นบุคลิกทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรมของผู้นำ สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำโดยไม่เน้นลักษณะที่เป็นพฤติกรรม ได้จัดคุณสมบัติของผู้นำเป็น 4 หัวข้อใหญ่ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ (background and experience) ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การวางแผนงานอย่างพร้อมเพรียง เพื่อพิจารณาเลือกวิธีการที่ถูกต้อง ผู้นำจะต้องมีประสบการณ์ทั้งด้านเทคนิคและกลวิธี มีความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพทางสมอง (intellectual and mental qualities)

2.1 ความสามารถด้านภาษา (verbal ability)

2.2 ความสามารถทางด้านเหตุผล (reasoning ability)

2.3 ความสามารถจดจำ (memory ability)

2.4 ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป (general mental ability)

2.5 ความสามารถด้านวินิจฉัย (judgement ability)

2.6 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้ (flexibility ability)

3. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย (physical attributes)

ผู้นำจะต้องมีร่างกายสมบูรณ์ เพราะผู้ที่มีร่างกายสมบูรณ์จะมีจิตใจที่ดี ดังคำกล่าวที่ว่า "A sound mind in a sound body" และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุขภาพจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน

4. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ (personality and interests) ผู้นำจะต้องมีความสนใจในหน้าที่ของหัวหน้างาน มีความกระตือรือร้น และเต็มใจปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจภายในดี มีความสนใจที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไม่รู้เบื่อ มีความสนใจในงานที่จะทำให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง และต้องเป็นผู้บรรลุวิสัยภาวะทางอารมณ์ มีระดับความปรารถนาสูง อันจะมีผลให้เกิดพลังผลักดันให้ผู้นำสละแรงกายและแรงใจให้แก่การบริหารงานทั้งสิ้น²

อรุณ วัชรธรรม ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีโดยเน้นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในเรื่องต่าง ๆ ว่าพฤติกรรมของผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังนี้

1. ความรู้ คือ จะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใดฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น
2. ความริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยไม่ต้องมีคำสั่ง และแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้นเป็นลักษณะอย่างหนึ่งของผู้นำจะต้องมี และในการที่จะริเริ่มทำอะไรทุกอย่างนั้นจะต้อง "คิดก่อนทำ" เสมอ
3. ความกล้าหาญ คือ ลักษณะของอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความลำบากหรือความเจ็บปวดใจใด ๆ โดยสามารถควบคุมความกลัวไว้ได้
4. ความเด็ดขาด คือความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที เมื่อตกลงสิ่งการใด ๆ แล้ว จะสั่งได้อย่างเด็ดขาด ลั่น และชัดเจน
5. ความแนบเนียน คือความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับ หรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องและเหมาะสม โดยไม่ทำให้ผู้ที่เราติดต่อด้วยนั้นเกิดความกระด้างกระเดื่อง หรือไม่พอใจแก่ตนเองได้
6. ความยุติธรรม คือการปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามความยุติธรรม และศีลธรรม วางตนเป็นกลางไม่โอนเอียงในการที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด
7. ท่าทาง คือ การแสดงออกซึ่งรูปร่างลักษณะของร่างกายที่ต้องประสงคมีกิริยาอาการและเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม
8. ความอดทน คือ ความสามารถของร่างกาย และความมึนคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใดที่สมเหตุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมผลให้ต่อเนื่อง และบรรลุสำเร็จได้

9. ความกระตือรือร้น คือ การมีใจจดจ่อที่ดีและมีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ หรือกิจการที่จะต้องปฏิบัติอยู่เสมอ

10. ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นการขมหรือบังคับความโลภ ความหลง และความอยากได้ของตนเอง เป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา และไม่ทำลายล้างผู้อื่น

11. ความตื่นตัว คือ ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยืดขาด ทำอะไรทันทีทันควัน และมีความไวปราดเปรียวอยู่เสมอ หรือไม่เป็นคนใจลอยหรือหลับใหล

12. คุณพินิจ คือ อานาจแห่งความคิดที่สามารถจะพิจารณาสิ่งต่าง ๆ หรือเหตุต่าง ๆ อย่างถูกต้อง โดยซึ่งนำหนักเหตุผลนั้น ๆ และสรุปเป็นข้อลงความเห็น หรือข้อตกลงใจอันเฉียบแหลมได้

13. ความสงบเสงี่ยม คือ ความไม่หึงหวั่น ไม่จองหอง และไม่มีความภูมิใจในสิ่งใด ๆ เหตุผล

14. ความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งประกอบด้วยความเมตตาปราณี ความกรุณา ความสงสาร ความเห็นใจผู้อื่น และในลักษณะที่ไม่เสียประโยชน์ทางส่วนรวม

15. ความจงรักภักดี คือ สภาพหรือคุณสมบัติประจำตัวของความเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตและซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ และอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะหรือส่วนรวม

16. การสั่งคมติ คือ การมีบุคลิกภาพที่จะเข้าสั่งคมติได้อย่างถูกต้อง หรือปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกันอย่างถูกต้องแนบเนียน

17. การบังคับตัวเอง คือ การบังคับจิตใจโดยผ่านทางอารมณ์ ซึ่งรับมาจากประสาททั้งห้า เพื่อมิให้แสดงออกซึ่งกิริยาอาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่นได้²³

ลักษณะผู้นำที่ดีในทัศนะของ อรุณ วัชรธรรม นั้น ได้ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้นำที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความรักความศรัทธาต่อตัวผู้นำของสมาชิกในองค์การที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกับ Barnard ที่ให้ความเห็นว่าคนที่จะเป็นผู้นำ จำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษที่ไม่อาจขาดได้ 5 ประการ กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้²⁴

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (Vitality and Endurance) หมายถึง การมีสุขภาพดี คล่องแคล่ว ว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ ว่าเร็งแจ่มใส พร้อมทั้งจะ

รับสถานการณ์ทุกชนิด ทำงานต่อเนื่องเป็นเวลานานได้ ทนต่อความเจ็บปวดและไม่แสดงความท้อแท้

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) หมายถึง การที่สามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว เด็ดใจที่จะเป็นผู้ตัดสินใจเมื่อมีปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. มีความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) เป็นความสามารถที่ไม่อาจขาดเสียมิได้เพราะการดำเนินงานจะเป็นไปด้วยดีก็ต่อเมื่อได้รับความร่วมมือจากคนอื่น การที่สามารถจูงใจรวมไปถึงความสามารถในการสนทนา ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ การเขียน สุภาพเรียบร้อยเข้ากับผู้อื่นได้ดี

4. มีความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความยินดีรับผิดชอบผิดพลาดเต็มใจรับคำตำหนิ มีมานะบากบั่นในการทำหน้าที่ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

5. มีความฉลาดมีไหวพริบ (Intellectual Capacity) หมายถึง ความรอบรู้ ทันทเหตุการณ์ ฉลาดมีไหวพริบ
คุณสมบัติของผู้นำที่ได้นำมาเสนอข้างต้น เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้นำทุกคนพึงจะมี แต่ก็ไม่จำเป็นที่ผู้นำทุกคนจะต้องมีอย่างเท่าเทียมกัน หรือมีจนครบทุกประการ เพราะบุคคลย่อมจะมีความแตกต่างกันและการจะเป็นผู้นำได้ดีหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติประจำตัวของผู้นำแต่เพียงอย่างเดียว ยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายประการ เช่น สถานการณ์ สภาพแวดล้อม ลักษณะของสมาชิก และท่าทีของสมาชิกที่มีต่องาน และต่อผู้นำ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการที่ผู้นำมีคุณสมบัติตามที่กล่าวมาย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มียุทธศาสตร์ดังกล่าว

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

การเป็นผู้นำเป็นการใช้ความพยายามในอันที่จะรวบรวมพลังและความสามารถของสมาชิก เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตอบสนองความปรารถนาของสมาชิก ผู้นำจะต้องมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จึงจะทำให้บุคคลร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวถึงหน้าที่ผู้นำว่า มี 3 ประการคือ

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (maintenance of membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (objective attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ และเขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ผู้อำนวยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (group interaction facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นั้นบรรลุเป้าหมาย²⁵

เมธี ปิรันธนานนท์ ได้สรุปไว้ว่า หน้าที่ของผู้นำไม่ว่าจะเป็นผู้นำในวงการศึกษาหรือวงการอื่น ๆ ก็ดี ต้องมีหน้าที่อย่างน้อย 5 ประการดังนี้

1. ต้องจํากัดความมุ่งหมายต่าง ๆ และรักษาทิศทางของเป้าประสงค์ขององค์การหรือของกลุ่ม
2. จัดหาแนวทางที่จะสามารถทำให้เป้าประสงค์บรรลุผล
3. จัดทำและรักษาโครงสร้างขององค์การหรือของกลุ่ม
4. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของกลุ่มและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
5. รักษาการปฏิบัติการของกลุ่ม และความพอใจของสมาชิก²⁶

หน้าที่หลักของผู้นำในทุกวงการอาจจะมี 5 ประการตามที่ เมธี ปิรันธนานนท์กล่าว แต่ในแต่ละวงการ แต่ละองค์การผู้นำอาจจะมีหน้าที่ในส่วนที่เป็นรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างกันไป ในด้านการจัดการ Cribbin ได้จัดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำในด้านการจัดการไว้ 10 ประการ คือ²⁷

1. การวางแผน (planning)
2. การจัดองค์การ (organizing)
3. การจัดคณะบุคคลเข้าทำงาน (staffing)
4. การวินิจฉัยสั่งงาน (directing)
5. การประสานงาน (co-ordinating)
6. การระดมความร่วมมือ (participating)
7. การควบคุม (controlling)
8. การทบทวนและการประเมินผล (reviewing and evaluating)
9. การนำ (leading)
10. การทำงบประมาณ (budgeting)

Krech, Crutchfield และ Ballachy กล่าวว่าผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายประการ ผู้นำในกลุ่มเผด็จการอาจมีบทบาทอย่างหนึ่งและผู้นำในกลุ่มประชาธิปไตยอาจมีบทบาทอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีความคล้ายคลึงกันบ้างบางกรณี แต่โดยทั่วไปแล้วผู้นำมีบทบาทและหน้าที่ 14 ประการ ซึ่งจะนำมากล่าวโดยสังเขป ได้ดังนี้^{๒๑}

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The leader as executive) เป็นบทบาทที่เด่นชัดที่สุด ผู้นำจะเป็นผู้ควบคุมนโยบายกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม รับผิดชอบดูแลนโยบายและคอยประสานงานให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปด้วยดี

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The leader as planner) ผู้นำมักจะเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานหรือดำเนินการให้มีการวางแผนงานแล้วคอยกำกับดูแลแผนที่วางไว้ให้มีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และมักจะเป็นผู้ที่รู้แผนทั้งหมดขององค์การ

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The leader as policy maker) เป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำซึ่งจะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย และเป้าหมายของหน่วยงาน

4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The leader as expert) ผู้ตามส่วนมากเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความรู้และการปฏิบัติงานก็มักจะต้องถามผู้นำ ผู้นำต้องทำหน้าที่คล้ายผู้ชำนาญการในวิชาชีพนั้น แต่ผู้นำก็ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้รู้หมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทุกเรื่อง ที่ปรึกษาจะเป็นผู้ช่วยให้คำแนะนำแก่ผู้นำอีกครั้งหนึ่ง

5. ผู้นำในฐานะตัวแทนกับบุคคลภายนอก (The leader as external group representative) ผู้นำจะเป็นผู้แทนของกลุ่มขององค์การในการติดต่อหรือดำเนินการใด ๆ กับบุคคลภายนอก

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม (The leader as controller of internal relation) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเป็นเรื่องสำคัญ เพราะเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจผู้ร่วมงาน ผู้นำที่ดีจึงต้องเป็นผู้สร้างและรักษาความสามัคคีกลมเกลียวของกลุ่มไว้ให้ได้

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและโทษ (The leader as purvey of rewards and punishment) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการให้คุณให้โทษจะเป็นผู้ที่มีอำนาจ การให้คุณให้โทษดังกล่าวอาจเป็นเรื่องเงินเดือน โบนัส การมอบหมายงาน การดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องนี้ถ้าขาดความยุติธรรมจะมีผลต่อองค์การได้

8. ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The leader as arbitrator and mediator) เมื่อมีความขัดแย้งในองค์การผู้นำย่อมเป็นผู้คอยประสานไกล่เกลี่ยทำความเข้าใจสลายความขัดแย้งหรือยับยั้งไม่ให้เกิดความเสียหายต่อไป

9. ผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (The leader as exemplary) บุคคลที่มีความประพฤติดี การงานดี มักจะได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำในองค์การ และจะเป็นบุคคลตัวอย่างที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์การ

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The leader as symbol of the group) ผู้นำที่ได้รับการยกย่องยอมรับจากบุคลากรให้เป็นตัวแทนของกลุ่ม จะได้รับความรักและการปฏิบัติที่ดีจากสมาชิกเสมอ ผู้นำดังกล่าวจะรักกลุ่ม และกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม มีอำนาจสูงสุดเหนือจิตใจสมาชิกในกลุ่ม

11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The leader as substitute of individual responsibility) ผู้นำจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่คนในกลุ่มกระทำลงไป และเป็นผู้ที่ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจกระทำการใด ๆ แทนบุคคลทั้งหมด

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The leader as ideologist) ผู้นำจะเป็นผู้สร้างวามเชื่อ และศรัทธาแก่บุคลากรอื่น เป็นผู้กำหนดอุดมคติหรือกระทั่งเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณธรรมของกลุ่ม ซึ่งในระยะแรกสิ่งที่ผู้นำกำหนดอาจจะเป็นเพียงสิ่งที่นิยมปฏิบัติกันเท่านั้น แต่ต่อมาก็อาจกลายเป็นอุดมคติของกลุ่ม

13. ผู้นำในฐานะบิดา (The leader as father) ผู้นำมักจะวางตนเป็นผู้อาวุโสของกลุ่ม มีบุคลิกน่านับถือ จะพูดว่ากล่าวใครก็ตามมักจะไมโกรธ เพราะทุกคนทราบว่ากระทำไปด้วยความรักและความหวังดี เป็นที่พึ่งพอใจแก่ทุกคน

14. ผู้นำในฐานะผู้รับผิดแทน (The leader as scapegoat) ผู้นำที่รับผิดชอบเป็นเสมือนบิดาของกลุ่ม ทุกคนย่อมหวังได้ว่าเมื่อมีความเสียหายเกิดขึ้นผู้นำนั้นจะถูกลงโทษแทน ดังนั้นเมื่อเกิดความเสียหายผู้นำก็อาจจะเป็นผู้รับเคราะห์กรรมแต่เพียงผู้เดียว

Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ได้แบ่งขอบเขตงานบริหารของผู้นำเป็น 4 ด้านกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้^๑

1. การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ผู้นำในฐานะผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จะต้องเป็นผู้บริหารการใช้ทรัพยากรขององค์การทั้งการเงิน คน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คอยกำกับควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ กฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ เป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการควบคุมด้านวินัยของบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสงบสุข และมีประสิทธิภาพ ผู้นำอาจเป็นผู้กำหนดระเบียบข้อบังคับขึ้นหรือจัดการให้มีขึ้นแล้วเป็นผู้กำกับดูแลให้ เป็นไปตามระเบียบหรือข้อบังคับนั้น

3. การปฏิบัติและการแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ในการดำเนินงานปัญหาอาจเกิดขึ้นได้เสมอ เป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องแก้ปัญหา และจัดอุปสรรคทั้งปวง ซึ่งจะต้องใช้การตัดสินใจที่ฉับไว ถูกต้องทันต่อเหตุการณ์ ให้เกิดข้อเสียน้อยที่สุด

4. ทำที่ต่อการวางแผน การวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้า เป็นการกำหนดทิศทาง การปฏิบัติงาน เป็นการควบคุมการดำเนินงานอีกวิธีหนึ่ง ผู้นำจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการแข่งขันเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องมีการวางแผนที่ดี และควบคุมให้มีการดำเนินงานตามแผน

การแบ่งขอบเขตงานบริหารของผู้มาเป็น 4 ด้าน ตามแนวของ Dunn และ Dunn ที่กล่าวข้างต้นได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้ภายในองค์การที่จะทำการดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมาย เริ่มตั้งแต่ด้านที่หนึ่ง ซึ่งเป็นการจัดการและการอำนวยความสะดวกให้งานทุกอย่างสำเร็จลุล่วงไปตามกำหนด ด้านที่สองเป็นบทบาทในการที่จะทำให้บุคคลในองค์การอยู่ร่วมกันทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น เป็นการควบคุมทางวินัย โดยใช้กฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ กำหนดพฤติกรรมของบุคคลากรให้เป็นไปตามวิถีทางที่ต้องการ ด้านที่สามเป็นบทบาทของผู้ภายในการแก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้นำต้องมีความรู้สึกที่ไวต่อปัญหา สามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหา หาทางเลือกที่ดีที่สุดที่จะแก้ปัญหานั้น ผู้นำที่ดีจะต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วเหมาะสม และถูกต้อง โดยเฉพาะในกรณีที่เร่งด่วนหรือวิกฤติ ดังนั้นจึงควรมีหลักและวิธีการในการตัดสินใจที่ยืดและปฏิบัติจนเป็นทักษะนิสัย ด้านที่สี่เป็นบทบาทในการเตรียมการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การวางแผนเป็นเทคนิคการมองล่วงหน้าเป็นการกำหนดทิศทาง และวิธีการดำเนินงานที่จะทำในอนาคตว่าจะทำอะไรบ้าง ทำเมื่อไหร่ ทำที่ไหน และทำอย่างไร เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

รูปแบบภาวะผู้นำ (Styles of Leadership)

ดังได้กล่าวแล้วว่าแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีอยู่หลายแนว แต่ละแนวก็มองการเกิดของภาวะผู้นำแตกต่างกันออกไป การแยกประเภทหรือการจัดรูปแบบของผู้นำจึงแตกต่างกันไปด้วยทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหลักการทั้งของผู้นำ หรือเกณฑ์ที่ใช้แบ่งว่าพิจารณาจากแหล่งที่มาของอำนาจหรือการใช้อำนาจ หรือพฤติกรรมที่ปรากฏ ซึ่งจะได้กล่าวมาดังต่อไปนี้

ไพทูร์ย์ เจริญพันธุ์วงศ์ ได้กล่าวถึง Knezevich และนักบริหารอีกหลายคนที่ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ³⁰

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (The autocratic style) คือผู้นำที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และวางนโยบายตลอดจนวัตถุประสงค์ของการทำงาน โครงการต่าง ๆ แล้ว มอบหมายให้ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบปฏิบัติ โดยไม่ปรึกษาหารือใด การตัดสินใจสั่งการทุกชนิด จะกระทำโดยลำพัง บุคลากรอื่นมีหน้าที่คือ ปฏิบัติตามคำสั่งไม่มีทางเลือก

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (The democratic style) เป็นผู้นำที่ออกคำสั่งและประกาศนโยบายตลอดจนวัตถุประสงค์ของโครงการต่าง ๆ จริง แต่บรรดาคำสั่ง นโยบาย และวัตถุประสงค์ที่ส่งไปนั้น ล้วนแล้วมาจากการที่บุคคลผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนด มิใช่กระทำตามอำเภอใจหรือความพอใจของตนเอง บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีโอกาสมีส่วนร่วมที่จะแสดงความคิดเห็นเสมอ

3. ผู้นำแบบตามสบาย (The laissez-faire of anarchic style) เป็นผู้นำที่มอบอำนาจเต็มและเสรีภาพอย่างกว้างขวางในการกำหนดวินิจฉัยสั่งการ การกำหนดนโยบาย และการกำหนดวัตถุประสงค์ให้แก่บุคลากรอื่นทั้งหมด โดยตนเองไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเลย เพียงแต่สนับสนุนโดยการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้ความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น จะเข้าร่วมก็ต่อเมื่อมีบุคลากรเรียกหาหรือเชิญให้มาเท่านั้น

การแบ่งผู้นำเป็น 3 แบบตามแนวคิดของ Knezevich ในทัศนะของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ เห็นว่าเป็นการแบ่งโดยยึดการใช้อำนาจของผู้นำเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้วิเคราะห์ผู้นำโดยพิจารณาจากบทบาทและรูปแบบที่แสดงออกดังนี้³¹

1. พิจารณาแหล่งที่มาของอำนาจของผู้นำ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1.1 ผู้นำตามกฎหมาย (legal leader) หมายถึงผู้นำที่มีอำนาจตามหน้าที่กฎหมายแต่งตั้งขึ้น ได้แก่หัวหน้างานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เป็นตำแหน่งในหน่วยงานต่าง ๆ ตามกฎหมาย

1.2 ผู้นำตามบุคลิกภาพส่วนตัว (charismatic leader) หมายถึงผู้นำที่มีอำนาจติดตัวมาเพราะบุคลิกดี การศึกษาสูง ฐานะและตระกูลดี พวกนี้ไม่ต้องการใช้อำนาจตามกฎหมายในการโน้มน้าวจิตใจคน

1.3 ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (symbolic leader) หมายถึงผู้นำที่ทุกคนยอมรับยกย่อง เทอดทูน شأنองเดียวกับพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นประมุขไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของประเทศ

2. พิจารณาจากการใช้อำนาจผู้นำ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic) หมายถึงผู้นำที่ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่ สั่งงานเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงผู้อื่น สร้างบรรยากาศแห่งความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน

2.2 ผู้นำแบบตามสบาย (laissez-faire) ผู้นำประเภทนี้จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามสบาย การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงาน ไม่มีการนิเทศตรวจตราและทำงานกันไปวันหนึ่ง ๆ

2.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic) หมายถึง ผู้นำที่ใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือตามความเห็นส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือหรือกระจายอำนาจ เคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

ซุบ กาญจนประกร ได้จำแนกแบบของผู้นำไว้ 3 แบบ ดังนี้

1. ผู้นำแบบใช้พระเดช (legal leaders) หมายถึง ผู้นำที่ยึดกฎระเบียบ กฎหมาย ขาดความยืดหยุ่น
2. ผู้นำแบบใช้พระคุณ (charismatic leaders) หมายถึงผู้นำที่มีอำนาจและศิลป์ในการจูงใจให้สมาชิกปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ โดยเกิดจากแรงศรัทธาเป็นหลัก มีลักษณะอ่อนโยนละเมียดละไม
3. ผู้นำแบบสัญลักษณ์ (symbolic leader) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ของผู้อยู่ในฐานะตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือ^{3 2}

การจำแนกรูปแบบของผู้นำตามแนวของ ซุบ กาญจนประกร ใช้ลักษณะและท่าทีของผู้นำในการใช้อำนาจเป็นเกณฑ์ในการจำแนก ผู้นำแบบใช้พระเดช จะใช้อำนาจที่มีตามกฎหมายโดยขาดความยืดหยุ่น แข็งกร้าว ผู้นำแบบใช้พระคุณ จะใช้อำนาจอย่างยืดหยุ่นอ่อนโยนละเมียดละไม ซึ่งอาจจะเรียกได้ว่าเป็นผู้นำที่เข้าบารมี ผู้นำแบบนี้จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม

Reddin ได้แบ่งประเภทของผู้นำโดยพิจารณาจากผลงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ แบบที่มีประสิทธิภาพในการทำงานน้อยและแบบที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งแต่ละแบบได้แบ่งแยกย่อยเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

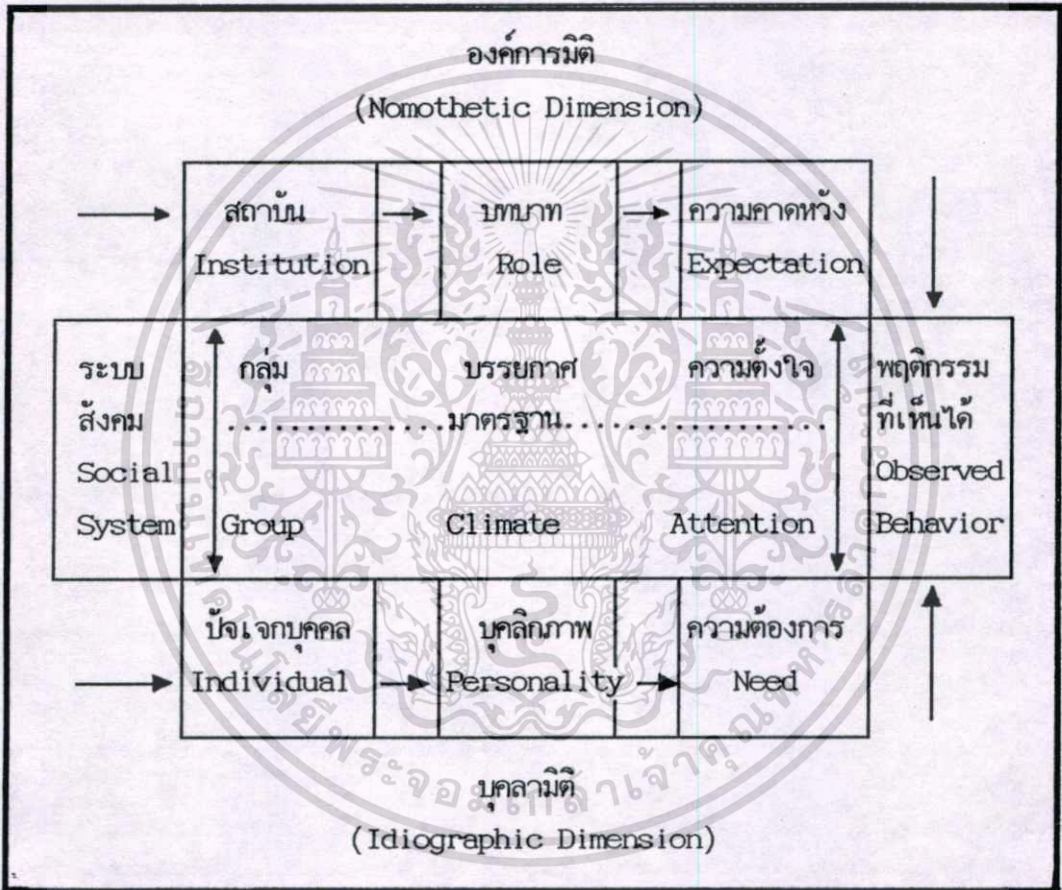
ลงไปอีก 4 แบบ คือ³³

1. ผู้นำแบบมีประสิทธิภาพในการทำงานน้อย ผู้นำประเภทนี้จะมีผลงานต่ำ ความก้าวหน้าขององค์การก็อยู่ในระดับต่ำด้วย แบ่งย่อยได้เป็น
 - 1.1 แบบหนึ่งงาน เป็นผู้นำที่ไม่สนใจในงาน ไม่มีความรับผิดชอบ
 - 1.2 แบบนักบุญ เป็นผู้นำที่มุ่งรักษาสัมพันธภาพอันดีกับผู้ร่วมงานเหนือสิ่งอื่นใด ชี้แจงจริงจัง
 - 1.3 แบบเผด็จการ เป็นผู้นำที่มุ่งงานอย่างเดียว ไม่สนใจและไม่ไว้วางใจผู้อื่น
 - 1.4 แบบผู้ประนีประนอม เป็นผู้นำที่อยากให้ได้ทั้งงานและสัมพันธภาพของผู้ร่วมงานแต่ขาดความสามารถ มักจะโลเลขาดความเชื่อมั่นในตนเอง
2. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงและประสิทธิผลมาก ซึ่งจำแนกย่อยได้เป็น 4 แบบ
 - 2.1 แบบยึดระเบียบ เป็นผู้นำที่เคร่งครัดในระเบียบ ยึดระเบียบ แต่สนใจการทำงานอย่างเคร่งครัด
 - 2.2 แบบนักพัฒนา เป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถสูง เป็นที่เคารพเลื่อมใสของผู้ร่วมงาน
 - 2.3 แบบเผด็จการที่มีศิลป์ เป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง
 - 2.4 แบบนักบริหาร เป็นผู้นำที่มีความกระตือรือร้น มีความสามารถที่จะใช้เพื่อร่วมงานในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Halpin ได้พัฒนาแบบทดสอบภาวะผู้นำของ Ohio State Leader Behavior Description Questionnaire ซึ่งเรียกชื่อย่อว่า LBDQ และใช้แบบสอบถามนี้วัดผู้นำแล้วแบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งสัมพันธ และแบบมุ่งงาน³⁴ ซึ่งคล้ายคลึงกับแนวคิดของ Fiedler ซึ่งแบ่งผู้นำโดยพิจารณาคะแนนจากแบบทดสอบ The Least Professed Co-worker เรียกย่อ ๆ ว่า LPC ซึ่งจัดผู้ที่ได้คะแนนสูงจัดว่าเป็นผู้นำที่มุ่งสัมพันธ และถ้าได้คะแนนต่ำก็จะจัดเป็นกลุ่มที่มุ่งงาน³⁵ และท่านเองเดียวกัน Osborn, Hunt และ Jauch ก็ได้ศึกษาลักษณะผู้นำและแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task Orientation) แบบมุ่งสัมพันธ (Relation Orientation) และแบบข้างเคียง (Lateral Leadership)³⁶ ที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Getzels และ Guba ได้จำแนกแบบของผู้นำโดยยึดหลักการของทฤษฎีกระบวนการทางสังคม ที่กล่าวว่าการบริหารในสังคมสามารถวิเคราะห์ได้เป็นสองมิติ คือ มิติสถาบัน และบุคคล^๗ ซึ่งเกี่ยวข้องกันดังแสดงในแผนภาพที่ 1

ภาพที่ 1 แสดงมิติบริหารของ Getzels และ Guba



จากภาพแสดงให้เห็นว่าสถาบันได้กำหนดบทบาทของตนเอง และสิ่งที่สถาบันคาดหวังตามจุดมุ่งหมายของสถาบัน บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้นก็จะมีบุคลิกภาพของตนเองและมีความต้องการแตกต่างกัน พฤติกรรมที่เขาแสดงออกคือการพยายามตอบสนองความต้องการของตนเองและความคาดหวังของสถาบัน จากแนวคิดนี้สามารถแบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (nomothetic leaders) เป็นผู้นำที่เน้นความสำคัญทางสถาบัน มุ่งดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันให้บรรลุเป้าหมาย

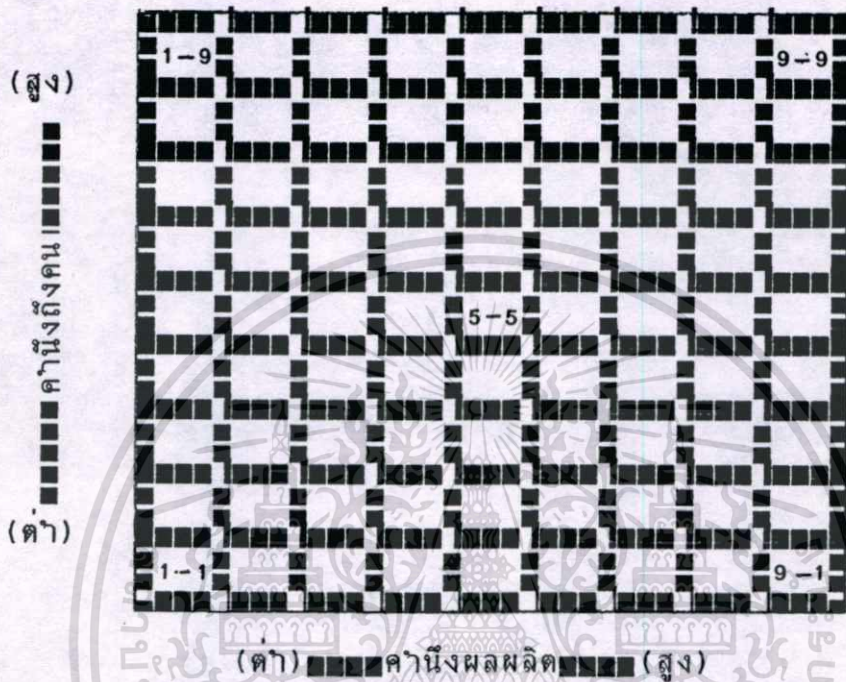
2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (ideographic leaders) เป็นผู้นำที่อาศัยความคิดเห็นการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางการตัดสินใจ โดยพิจารณาบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นราย ๆ ไป ไม่ว่าจะกระทำการใดคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความเดือดร้อนของบุคลากรที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใด

3. ผู้นำที่ประสานประโยชน์ (transactional leaders) คือผู้นำที่พิจารณาประโยชน์ของสถาบันและประโยชน์ของบุคคลทั้งสองอย่างไปพร้อม ๆ กัน

มีนักวิชาการด้านบริหารหลายคนมีความเห็นว่า การแบ่งรูปแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบดังตัวอย่างที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น น่าจะยังไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เพราะรูปแบบการเป็นผู้นำที่แท้จริงไม่น่าจะเป็นลักษณะที่แยกเป็นเผด็จการ กับประชาธิปไตย หรือแยกเป็นแบบมุ่งงาน กับมุ่งคนอย่างชัดเจนเหมือนคำกับขาว น่าจะมีความต่อเนื่องกันพอสมควร

Blake และ Mouton ได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็นสองแบบ คือ แบบคำนึงถึงคน (concern for people) และแบบคำนึงถึงผลผลิต (concern for production) เมื่อเอาการเน้นความสำคัญของทั้งสองแบบมาประกอบกันสร้างเป็นตารางการบริหารงานหรือที่เรียกว่า Managerial Grid ขึ้น แล้วแบ่งความสนใจในคนและในผลผลิตออกเป็นด้านละ 9 ระดับ จะได้รูปแบบของผู้นำทั้งหมด 81 รูปแบบ³⁸ ดังภาพที่ 2

ภาพที่ 2 ตารางการบริหารงาน (Managerial Grid)
ของ Blake และ Mouton



ภาพที่ 2 รูปแบบการบริหารที่สำคัญที่นำมากล่าวถึงเสมอจะมีเพียง

5 รูปแบบ (5 จุดในภาพ) ซึ่งจะอธิบายโดยสังเขป ได้ดังนี้

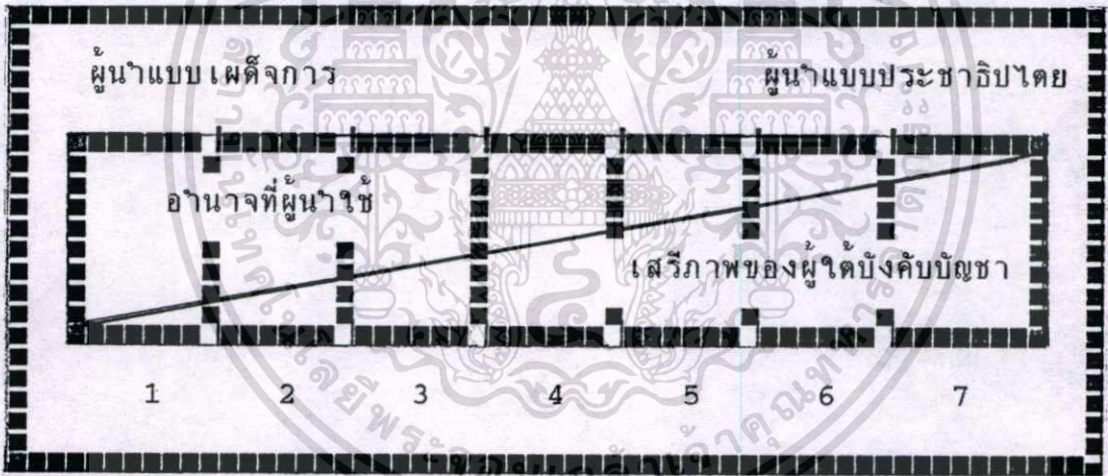
1. แบบย่ำแย่ (impoverished) 1-1 เป็นรูปแบบผู้นำที่สนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ทำงานในลักษณะเช้าชามเย็นชามในงานพันตัวไม่ถูกไล่ออกก็พอ
2. แบบงานขึ้นสมอง (task) 9-1 เป็นรูปแบบผู้นำที่ใฝ่ใจในงานสูงสุดคือ ระดับ 9 แต่ไม่สนใจในคน เน้นการทำงานให้สำเร็จอย่างเดียว ไม่เห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน
3. แบบเดินสายกลาง (middle-of-the-road) 5-5 เป็นรูปแบบผู้นำที่สนใจในงานและในคนระดับปานกลาง งานก็ได้ คนก็ได้ และผลงานที่ได้ก็จะได้ในระดับปานกลาง
4. แบบชุมนุมสังสรรค์ (country club) 1-9 เป็นรูปแบบผู้นำที่ใฝ่ใจในงานน้อย คือระดับ 1 แต่ใฝ่ใจในคนมากถึงระดับ 9 เน้นความสุข

เอกสความพอใจของคนในองค์การในเปรียบได้กับงานชุมนุมสังสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. แบบทำงานเป็นทีม (team approach) 9-9 เป็นรูปแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญในงานและคนสูงสุดทั้งสองด้าน เน้นการบริหารให้ได้ทั้งงานและคนงานก็สำเร็จ คนก็พอใจ คนในหน่วยงานมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน รู้จักหน้าที่ พอใจ และเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด เปรียบได้กับการเล่นกีฬาเป็นทีม

Tannenbaum และ Schmidt ได้จัดรูปแบบของผู้นำตามขนาดของการใช้อำนาจ เริ่มจากผู้นำแบบเผด็จการไปสู่ผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยแบ่งออกเป็น 7 ระดับ ลักษณะของผู้นำจะแตกต่างกันไปตามวิธีการใช้อำนาจและการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน⁹ ซึ่งแสดงได้โดยภาพที่ 3

ภาพที่ 3 แบบของผู้นำที่มีลักษณะต่อเนื่องกันของ Tannenbaum และ Schmidt



- ข้อหมายเลข 1 เป็นแบบของผู้นำที่ตัดสินใจเองโดยตลอดแล้วแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือให้ปฏิบัติ
- 2 เป็นแบบของผู้นำที่ตัดสินใจเองและมีการชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงข้อตัดสินใจที่ตกลงไป
- 3 เป็นแบบของผู้นำที่ชี้แจงให้ทราบถึงเหตุผลที่ตัดสินใจและยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถามได้
- 4 เป็นแบบของผู้นำที่ชี้แจงถึงการตัดสินใจที่กำลังจะทำแต่พร้อมที่จะแก้ไขได้เสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ข้อหมายเลข 5 เป็นแบบของผู้นำที่ระบุปัญหาให้ทราบแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
ร่วมมือให้ข้อเสนอแนะแล้วตัดสินใจ
- 6 เป็นแบบของผู้นำที่แจ้งให้ทราบถึงขอบเขตการตัดสินใจแล้ว
ให้กลุ่มทำการตัดสินใจเอง
- 7 เป็นแบบของผู้นำที่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจภายใน
ขอบเขตที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปกำหนดไว้

Tannenbaum และ Schmidt ยังได้ให้ข้อเสนอว่ารูปแบบของผู้นำ
ที่จะประสบความสำเร็จนั้นจะต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ ปัจจัยเกี่ยวกับ
ผู้ใต้บังคับบัญชา และปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์ประกอบกัน

Dunn และ Dunn ได้เสนอแนวคิดที่ผู้นำอาจจะใช้รูปแบบภาวะการ
บริหารงานแต่ละด้านแตกต่างกันออกไป โดยอาจจะใช้รูปแบบการบริหารแบบใดแบบ
หนึ่งมากกว่าแบบอื่น ๆ ในงานบริหารที่แตกต่างกัน Dunn และ Dunn ได้แบ่ง
ขอบเขตงานของผู้บริหารออกเป็น 4 ด้าน และแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ออก
เป็น 7 แบบ¹⁰ ตั้งแต่รูปแบบที่เป็นประชาธิปไตยที่สุดไปจนถึงแบบเผด็จการดังนี้

1. ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ (collaborative leader) เป็น
ผู้นำที่มีลักษณะเป็นประชาธิปไตยมากที่สุด มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับคณะท
งานต่าง ๆ มีการวางแผนงานและดำเนินงานร่วมกัน มีการกระจายความ
รับผิดชอบให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและรับผิดชอบร่วมกัน

2. ผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ (cooperative leader) เป็นผู้นำที่แบ่ง
งานบริหารให้เพื่อนร่วมงาน โดยอาศัยการปรึกษาหารือ การบริหารมักใช้รูป
แบบกรรมกร ประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

3. ผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วม (participative leader) ผู้นำแบบนี้
จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ แต่
การตัดสินใจขั้นสุดท้ายขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

4. ผู้นำแบบราชการ (bureaucratic leader) ผู้นำแบบนี้จะเปิด
โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือช่วยเหลือ แต่ผู้นำจะยึดอยู่กับนโยบาย กฏ
ระเบียบเป็นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้อยู่ในตำแหน่งจะมีอำนาจตามกฎหมาย

ตามภาวะหน้าที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ผู้นำแบบเสรี (laissez-faire) เป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบายคือให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานของตนเองโดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง แต่ละคนจะทำอะไร งานสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับแต่ละคนจะมีความรู้สึกอยากจะทำของเขาเอง

6. ผู้นำแบบทรงอำนาจ (benevolent despot) ผู้นำแบบนี้จะทำที่ รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชา แต่แล้วก็จะทำตามที่ตนปรารถนา หรือต้องการทำในที่สุด

7. ผู้นำแบบเผด็จการ (autocratic leader) เป็นผู้นำที่จะตัดสินใจ เองเน้นงานเป็นศูนย์กลาง ไม่มีการกระจายหรือมอบอำนาจ แต่ตนเองจะใช้ อำนาจเพราะถือว่าตนรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการบริหารงาน

การแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Tannenbaum และ Schmidt กับของ Dunn และ Dunn มีความคล้ายคลึงกันในหลักการที่ว่า การใช้ อำนาจของผู้นำจะมีลักษณะต่อเนื่อง ไม่ได้แบ่งขาดจากกันว่าไม่เป็นประชาธิปไตย ก็ต้องเป็นเผด็จการ เหมือนอย่าง เป็นขาวเป็นดำ โดย Tannenbaum และ Schmidt เห็นว่าการใช้อำนาจของผู้นำเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชาและ สถานการณ์ ส่วน Dunn และ Dunn เห็นว่าการใช้อำนาจของผู้นำเกี่ยวข้องกับ งานของผู้บริหาร

ความพึงพอใจ

ความหมายของความพึงพอใจ Good กล่าวว่า "ความพึงพอใจใน การปฏิบัติงาน หมายถึง คุณภาพ สุขภาพ หรือระดับของความพอใจ ซึ่งเป็นผล มาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน"⁴¹ ความพึงพอใจและทัศนคติที่ ดีเป็นสิ่งเดียวกัน Vroom กล่าวว่า "ทัศนคติที่มีต่องาน (job attitude) ความ พึงพอใจในงาน (job satisfaction) และขวัญคนที่ทำงานในอุตสาหกรรม (industrial morale) ทั้ง 3 คำ มีความหมายเดียวกัน"⁴² Applewhite มีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า "ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความสุข ความ สบายที่ได้รับจากสภาพการทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องานและความพอใจกับรายได้จากองค์กร"⁴³ ซึ่งตรงกับแนว คิดของ Secord และ Backman ที่เห็นว่า "ความพึงพอใจนั้นเกิดจากความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการของบุคลากรในองค์การ บางคนอาจพอใจเนื่องจากผลงานที่ทำได้สำเร็จ บางคนอาจพอใจเพราะลักษณะการปฏิบัติงาน แต่บางคนอาจเป็นเพราะเพื่อร่วมงาน"⁴⁴ ตามทัศนะของ Morse เห็นว่า "ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การลดความเครียดของผู้ทำงานให้น้อยลง"⁴⁵ โดยเขาได้ให้ความเห็นว่า ธรรมชาติของมนุษย์นั้นมีความต้องการ ถ้าความต้องการนั้นได้รับการตอบสนอง ทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน ความเครียดจะลดน้อยลง ในทางกลับกันถ้าความต้องการนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ความเครียดและความไม่พอใจจะเกิดขึ้น

นักวิชาการหลายคนมองว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกที่ดีที่เกิดขึ้น เมื่องานประสบผลสำเร็จ Wallerstein กล่าวว่า "ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้าย (end-state in feeling) ที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์"⁴⁶ เช่นเดียวกับ Wolman ที่ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า "ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุขเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของความต้องการหรือแรงจูงใจ"⁴⁷

จากความหมายของความพึงพอใจในงานที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติที่ดี อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความต้องการได้รับการตอบสนอง

ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจ โดยหลักการแล้วความพึงพอใจ จะเกิดเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองในการปฏิบัติงานในองค์การ ความต้องการของบุคคลไม่อาจที่จะได้รับการตอบสนองได้ทั้งหมด เพราะองค์การก็จะมีเป้าประสงค์ซึ่งเป็นความต้องการขององค์การ ความต้องการด้านบุคคลและความต้องการขององค์การอาจจะไม่ใช่สิ่งเดียวกัน ดังนั้นการ บริหารงานของผู้นำที่จะก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ขององค์การ และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจึง เป็นสิ่งที่กระทำได้ยาก สมพงษ์ เกษมสิน ได้สรุปถึงความพึงพอใจในการทำงานว่า⁴⁸ ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการอย่างน้อย 10 ประการ คือ ความมั่นคงในการทำงาน งานที่ตนพอใจ โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับยกย่องนับถือ การมีผู้บังคับบัญชาที่สามารถ การได้ค่าจ้างที่เป็นธรรม ความเสมอภาค ความมั่นคงแน่นอน การยอมรับนับถือและความพอใจในสภาพการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อรุณ วัชรธรรม ได้กล่าวถึงการสร้างขวัญและความพึงพอใจในการทำงานที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติไว้ 7 ประการ กล่าวโดยสรุปได้ดังนี้⁴⁹

1. ต้องสร้างและปลูกฝังให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีความรักงานและกระตือรือร้นในการทำงาน โดยผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี
2. ชมเชยและยกย่องให้กำลังใจแก่ผู้ทำความดีความชอบ อย่างมีเหตุผล ถูกกาลเทศะและจริงใจ
3. ดูแลเอาใจใส่ให้ความสนิทสนม โดยการทักทายโต้ตอบ ถามข่าวความทุกข์สุขในโอกาสอันควร
4. ให้โอกาสในการสร้างความมั่นคงของชีวิตการทำงานพอสมควร
5. สร้างสภาพการทำงานที่ดีและเหมาะสม เช่น สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ
6. ให้โอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน และมีส่วนร่วมในความสำเร็จของงาน
7. ให้โอกาสหรือมีระบบที่เที่ยงธรรมในการร้องทุกข์

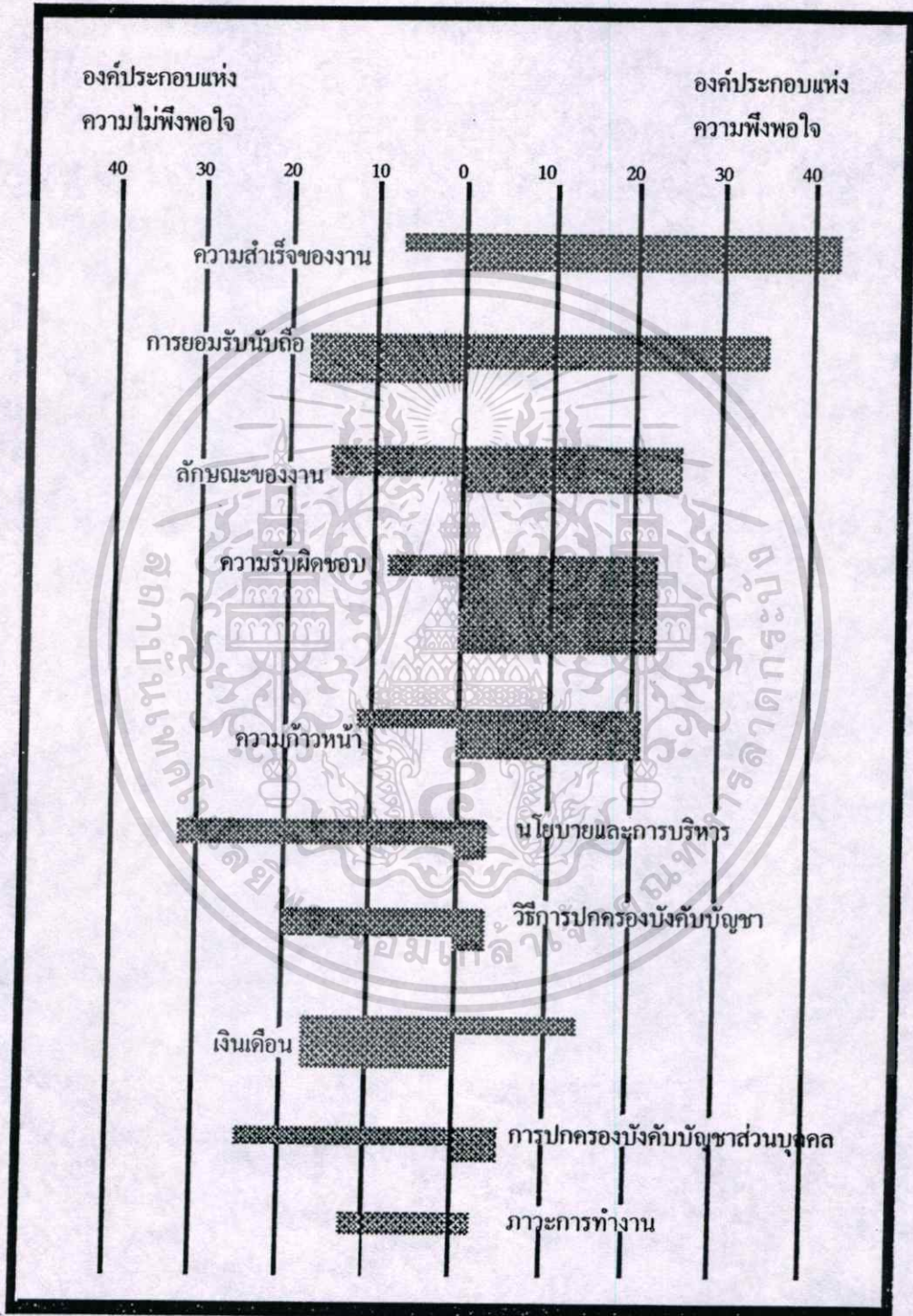
Haimann, Scott และ Conner ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในงานว่า ปัจจัยใดบ้างหนึ่งอาจเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ⁵⁰ ซึ่งแสดงได้โดยภาพที่ 4

ภาพที่ 4 แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานตามลำดับได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้า และองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจได้แก่ นโยบายและการบริหาร วิธีการปกครองบังคับบัญชา เงินเดือน การปกครองบังคับบัญชาส่วนบุคคล และภาวะการทำงาน องค์ประกอบแต่ละอย่างก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ซึ่งมากน้อยต่างกันและมีระยะเวลายาวนานไม่เท่ากัน เช่น ความสำเร็จของงาน เป็นองค์ประกอบที่สร้างความพึงพอใจมากที่สุดแต่มีช่วงระยะเวลาของความพึงพอใจสั้น การยอมรับนับถือเป็นองค์ประกอบที่สร้างความพึงพอใจรองลงมาแต่ก็มีช่วงระยะเวลาของความพึงพอใจสั้นเช่นกัน ส่วนความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบแห่งความพึงพอใจไม่มากแต่มีระยะเวลาของความพึงพอใจที่ยาวนาน ในด้านองค์ประกอบแห่งความไม่พึงพอใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปเผยแพร่ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพที่ 4 องค์ประกอบแห่งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของ Haimann, Scott และ Conner



หมายเหตุ ความยาวของแท่งกราฟ แสดงร้อยละของความถี่

ความกว้างของแท่งกราฟ แสดงระยะเวลา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตเห็นนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่จำกัดใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีนโยบายและการบริหารเป็นองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากแต่มีช่วงระยะเวลาสั้น

Nigro กล่าวว่า การที่จะจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น ทำได้โดยการบริหารงานด้วยความเที่ยงธรรม ส่งเสริมให้มีสภาพการทำงานที่ดี ให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ให้ความมั่นคงในชีวิตและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน ยกย่องชมเชยแก่ผู้ทำความดีความชอบ เอาใจใส่ดูแล ให้ความสนิทสนมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาต้องทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี¹

Newcomer ได้แสดงความคิดเห็นที่จะให้คนมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้วิธีการจูงใจด้วยการพิจารณาความต้องการของบุคคล เป็นหลัก วิธีการดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการทางจิตวิทยา โดยเขาได้เสนอแนะวิธีการไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องทราบและเข้าใจความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน สร้างสัมพันธ์ภาพอันดี ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานต้องชัดเจนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผู้ร่วมงาน การตัดสินใจต้องทำเป็นการส่วนตัว และทำพร้อมกับการหาทางช่วยเหลือไม่ใช่เพื่อลงโทษ
2. ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ตระหนักถึงความสำคัญของงานที่เขารับผิดชอบที่มีต่อหน่วยงาน ทราบถึงโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน
3. จัดงานใหม่ ๆ ที่ริเริ่มและท้าทายความสามารถผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ
4. กำหนดเวลาพักผ่อนให้แน่นอน และเป็นระยะเวลาพอสมควร เพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน²

Harzberg และคณะ ได้ทำการวิจัยองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิศวกรและนักบัญชี 200 คน พบว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน 5 ประการ ตามลำดับความสำคัญ ได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (achievement)
2. การยอมรับนับถือ (recognition)
3. ลักษณะของงาน (work itself)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ความรับผิดชอบ (responsibility)
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน (advancement)

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานมากที่สุด

เรียงตามลำดับได้แก่

1. นโยบายและการบริหารของบริษัท (company policy and administration)
2. การปกครองบังคับบัญชา (technical supervision)
3. เงินเดือน (salary)
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal supervisor)
5. สภาพการทำงาน (working condition)
6. โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า (possibility of growth)
7. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (interpersonal supervisor)
8. สถานะอาชีพ (status)
9. ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (interpersonal peers)
10. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (personal life)
11. ความมั่นคงในงาน (job security)⁵³

Sergiovanni ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู ในเขต Monroe County รัฐ New York โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเพื่อศึกษาว่า เพศ ตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียน มีผลต่อบรรยากาศที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงานเป็นอิสระไม่ขึ้นแก่กัน ปัจจัยที่ทำให้ครูพึงพอใจในการทำงานนั้น ลักษณะงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่ง และประเภทของโรงเรียนไม่มีผลทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ ในการทำงานแตกต่างกัน⁵⁴ ส.วาสนา ประवालพฤกษ์ ได้ศึกษากำลังขวัญของข้าราชการในมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยอาศัยความรู้สึก 13 ประการเป็นเกณฑ์ อันได้แก่ ความรู้สึกต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ความรู้สึกต่อเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกต่อนักศึกษา ความรู้สึกต่อตนเองและสภาพครอบครัว ความรู้สึกต่ออาชีพ ความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อม ความรู้สึกต่อสวัสดิการของมหาวิทยาลัย ความรู้สึกต่องานธุรการ ความรู้สึกต่อหัวหน้าทางวิชาการ ความรู้สึกต่อระบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งาน กวาระเบียบ ความรู้สึกต่อการขึ้นเงินเดือน ความรู้สึกต่อการมอบหมายงาน ความรู้สึกต่อความยุติธรรม ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ตนเอง อาชีพ และความก้าวหน้าทางวิชาการ ไม่พึงพอใจ นักศึกษา สิ่งแวดล้อม งานธุรการ ระบบงาน การขึ้นเงินเดือน การมอบหมายงาน และความยุติธรรม⁵⁵ และเช่นเดียวกัน Jaycox และ Tallman ได้ทำการศึกษาเรื่ององค์ประกอบของสิ่งจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาจากครูใน Los Angeles City School จำนวน 226 คน ก็ได้ผลคล้ายกับของ ส.วาสนา ปวาลพฤกษ์ โดยพบว่า ความสัมพันธ์ของครูกับนักเรียน เพื่อนร่วมงานและครูใหญ่ เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ องค์ประกอบในด้านชีวิตส่วนตัว ความสำเร็จของงาน ความมั่นคงในงานมีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูน้อยมาก และพบว่าองค์ประกอบอย่างเดียวกันมีผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู⁵⁶ ซึ่งผลการวิจัยของ Jaycox และ Tallman ได้ผลขัดแย้งกับผลการวิจัยของ Simmon ที่ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบของความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของครูที่มีต่อการสอน พบว่า ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน และความยอมรับนับถือ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการสอน⁵⁷ วิภา แดงเจริญ ได้ทำการศึกษา "องค์ประกอบที่ความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบว่าองค์ประกอบที่ต่างกันจะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูแตกต่างกันหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ลักษณะผู้นำของผู้บริหารแบบมุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมปฏิบัติงาน และทัศนคติต่อวิชาชีพครู องค์ประกอบด้านลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูแตกต่างกัน⁵⁸ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิโรจน์ สวรรัดนะ ที่ทำการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา" เพื่อให้ทราบปัจจัยและลำดับความสำคัญของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่เสียประโยชน์ทางการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงานกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญตามลำดับที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา นโยบาย และการบริหารงานตามลำดับ^{๑๑}

กล่าวโดยสรุปจะเห็นว่า ความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ที่สำคัญก็คือ ด้านการบริหารที่สามารถจะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นกับทุกคนในองค์การ รองลงไปคือ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยอื่นหนึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ และถ้าพิจารณาปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยพิจารณาจากความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญแล้ว มี 2 ปัจจัย ปัจจัยแรกคือ ความต้องการภายนอก เช่น รายได้ ความมั่นคงในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และชนิดของงาน ปัจจัยที่สองคือ ความต้องการภายใน ซึ่งเป็นความรู้สึก เช่น การเป็นที่ยอมรับของหมู่คณะ การมีศักดิ์ศรีในตัวเอง เป็นต้น และถ้าจะพิจารณาโดยยึดงานเป็นสำคัญแล้วก็จะมี 2 ปัจจัยเช่นกัน ปัจจัยแรกเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานโดยตรง เช่น ชนิดของงาน ความสำเร็จในการทำงาน การได้ทำงานตรงตามความรู้และความถนัด ปัจจัยที่สองเป็นเรื่องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เช่น นโยบายขององค์การ ความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การ การบริหาร เป็นต้น

รูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงาน

จากการรวบรวมทฤษฎีและวรรณกรรม เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีส่วนที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ก็จะไม่มีการภาวะผู้นำรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ดีที่สุดเสมอไป เนื่องจากความแตกต่างของสภาพองค์การแต่ละองค์การ สภาพความต้องการและพื้นฐานของบุคลากรในแต่ละองค์การและสถานการณ์ ซึ่งแตกต่างกันออกไป เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้ตามพึงพอใจ Grobman ได้ทำการวิจัยพบว่าครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยจะก่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้เกิดความพึงพอใจในครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน⁶⁰ ขณะที่ Warrick ได้ทำการวิจัยลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ กับความสามารถในการปรับตัวที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ในธุรกิจ ก็ได้พบท่านเองเดียวกันว่า กลุ่มคณาจารย์ที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบอิตาเลียนและแบบเสรีนิยมอย่างมีนัยสำคัญ⁶¹ Lewin, Lippit และ White ได้ร่วมกันทำวิจัยเกี่ยวกับผู้นำและกลุ่มพบว่า ผู้นำแบบอิตาเลียนเป็นผู้ที่ก่อให้เกิดผลผลิตมากที่สุด แต่สัมพันธ์ภาพของสมาชิกภายในกลุ่มไม่ดี มีการก้าวร้าวและก่อวุ่นเกิดขึ้นในระหว่างสมาชิก สมาชิกในกลุ่มไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมของกลุ่ม ส่วนกลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย การก้าวร้าวของสมาชิกในกลุ่มมีน้อย สมาชิกมีความพึงพอใจในกิจกรรมของกลุ่มมาก ผลผลิตปานกลางแต่คุณภาพสูง⁶²

จากการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ตามแนวของ Knezevich ที่แบ่งภาวะผู้นำเป็นแบบเผด็จการ ประชาธิปไตยและตามสลายแล้ว ผู้นำแบบประชาธิปไตยทำให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความพึงพอใจได้มากที่สุด

Halpin ได้ใช้แบบทดสอบภาวะผู้นำ LBDQ ที่พัฒนาขึ้นเป็นเครื่องมือศึกษาความพึงพอใจของนักบินกับพฤติกรรมของผู้นำพบว่า ความพึงพอใจของลูกน้องสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์ทั้งในเวลาฝึกและเวลาปฏิบัติการรบ แต่สัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งดำเนินงาน⁶³ McQuillin ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของครูกับพฤติกรรมของผู้บริหารก็ได้ผลตรงกับ Halpin คือพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และผู้นำที่ได้คะแนนด้านมุ่งงานสูงจะมีความสัมพันธ์กับทั้งความพึงพอใจในการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา⁶⁴ Stogdill ได้กล่าวถึงผลการวิจัยของ Pacinelli ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานพบว่า ทั้งพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานจริง⁶⁵ ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ Hoftman ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติแบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มุ่งงานและมีมิติมุ่งความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิผลของกลุ่มในทางบวก เช่นเดียวกับกับผลการวิจัยของ Bergeth ที่พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการสอนของครูมาก โดยเฉพาะครูที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูใหญ่ ก็จะมี ความพึงพอใจมาก Trieb และ Marian ได้ทำการวิจัยโดยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และมีอัตราค่าความสัมพันธ์ที่ได้มาเปรียบเทียบกัน พบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ กับความพึงพอใจมีค่าสูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานกับความพึงพอใจ⁶⁶ Troop ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูพบว่า ที่ศนคตและท่าทีของครูใหญ่ที่แสดงต่อครูอย่างเป็นมิตรและ เข้าใจ เป็นส่วนที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน⁶⁷

Stogdill ได้กล่าวถึงผลการวิจัยของ Buck ที่ทำการวิจัยในปี ค.ศ. 1963 พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในการทำงาน พฤติกรรมแบบมุ่งงานไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ Boyles และ Kroen ที่ทำการวิจัยในปี ค.ศ. 1968 แต่ผลการวิจัยของ Fast ในปี ค.ศ. 1964 และผลการวิจัยของ Hoftman ในปี ค.ศ. 1968 พบว่าความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์⁶⁸ Sergiovanni กับคณะได้ทำการวิจัยถึงองค์ประกอบที่ทำให้ครูพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน พบว่าครูชอบผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ผสมผสานกันไป⁶⁹ ซึ่งผลการวิจัยนี้ตรงกับของ Hoftman และ Fast

การวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในประเทศไทยตามแนวของ Halpin และแนวของ Fiedler ที่แบ่งภาวะผู้นำออกเป็นแบบมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานนั้น ได้มีผู้ทำการศึกษาไว้หลายราย เช่น สะอาด แสงรัตน์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า พฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่มีความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน⁷⁰
 วิญญู มณีจันทร์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจใน
 การทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สรุปผลได้ว่าความพึงพอใจในการทำงาน
 ของครูไม่สามารถสร้างให้เพิ่มขึ้นได้ก่อนที่ผู้นั้นจะมา เป็นครูแต่ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น
 และเป็นผลผลิตอย่างหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งเกิดจากการนำและดำเนินการของ
 ครูใหญ่ที่แสดงพฤติกรรมออกมา⁷¹

สุรชาติ สังข์รุ่ง ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม
 ผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหาร
 ส่วนจังหวัด และเทศบาลในเขตภาคกลางพบว่า พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และ
 มุ่งงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน⁷² ซึ่งผลการวิจัยนี้
 ตรงกับผลการวิจัยของ Sergiojanni ที่ได้กล่าวไปแล้ว และตรงกับผลการ
 วิจัยของ อีรวีทย์ วัฒนพงษ์ ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ
 ของผู้บังคับบัญชากับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาใน
 กระทรวงศึกษาธิการ พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชาด้านสัมพันธ์ภาพและ
 ด้านกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาใน
 ด้านบวก ผู้บังคับบัญชาที่มีพฤติกรรมด้านสัมพันธ์และด้านกิจสัมพันธ์ต่างระดับกันมีผล
 ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ⁷³

เวศ ศรีละมุน ได้ทำการศึกษา ความพึงพอใจในการทำงานของ
 อาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ใน
 วิทยาลัยครูภาคใต้ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ที่มีหัวหน้า
 คณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน⁷⁴ ซึ่งผลการวิจัย
 สอดคล้องกับการศึกษาของ เขียน แสงหนุ่ม ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการ
 ปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับความสำเร็จ และความพึงพอใจในการทำงานของ
 ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างลักษณะการปฏิบัติงานของ
 ผู้บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา⁷⁵

วิรัช วิเศษสุวรรณ ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ
 กับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร พบว่าความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พึงพอใจในการทำงานของครู มีค่าเฉลี่ยในเกณฑ์สูงทุกระดับแต่ครูระดับประถมศึกษาศึกษามีความพึงพอใจในการทำงานเมื่อมีผู้นำแบบมุ่งงานสูงกว่าครูระดับมัธยม⁷⁶

จากการศึกษาของนักวิชาการทั้งของต่างประเทศและของประเทศไทย เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามแนวของ Halpin และแนวของ Fiedler ที่ยกตัวอย่างมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาส่วนใหญ่พบว่า ผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะสร้างความพึงพอใจในทางบวกแก่ผู้ปฏิบัติงานได้สูงกว่าผู้นำแบบมุ่งงานมีบางครั้งที่พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่มีหัวหน้างานที่มีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกันไม่แตกต่างกันเลย เช่นการวิจัยของเชียน แสงหนุ่ม และของเวศ ศริละมุน ผลการศึกษาบางครั้งพบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานสูงเมื่อมีผู้นำแบบมุ่งงานมากกว่ามุ่งสัมพันธ์ ซึ่งปรากฏการณ์ดังกล่าวอาจจะเป็นเพราะว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้นมิได้ขึ้นอยู่กับรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำเพียงอย่างเดียว จะต้องมีสถานการณ์เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ในบางสถานการณ์ผู้นำแบบหนึ่งอาจจะสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน แต่ในอีกสถานการณ์หนึ่งผู้นำแบบนี้อาจจะกลายเป็นแบบที่สร้างความไม่พึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ และในบางครั้งสถานการณ์และสภาพแวดล้อมอื่นอาจจะมีผลสำคัญ ในการที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากกว่าพฤติกรรมผู้นำ

สถานการณ์ส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจเกิดจากการที่ความต้องการของบุคคลได้รับตอบสนอง Secord และ Backman กล่าวว่า "ความพึงพอใจนั้นเกิดจากความต้องการของบุคคลากรในองค์การ บางคนอาจพอใจเนื่องจากผลงานที่ทำได้สำเร็จ บางคนอาจพอใจเพราะลักษณะการปฏิบัติงาน แต่บางคนอาจจะเป็นเพราะเพื่อนร่วมงาน⁷⁷ แนวความคิดอันนี้สอดคล้องกับหลักจิตวิทยาและทฤษฎีกระบวนการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทางสังคม ที่เห็นว่าบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันจะมีความแตกต่างกัน มีบุคลิกภาพของตนเอง มีความต้องการและความคาดหวังต่างกัน มีพื้นฐานชีวิตและประสบการณ์ต่างกัน จากแนวคิดนี้จึงมีผู้สงสัยและศึกษาหาคำตอบว่า สภาวะส่วนบุคคล เช่น เพศ การศึกษา อายุ ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างไร จากการศึกษาของ Sergiovanni ที่ทำการ สัมภาษณ์ครูในโรงเรียนทั้งในเมืองและชนบทพบว่า เพศ ตำแหน่งและประเภทของโรงเรียนไม่มีผลทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน⁷⁸ เช่นเดียวกับ Jones ที่ได้ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เลือกใช้ในการทำนายและความพึงพอใจที่สังเกตได้ของโรงเรียนสหศึกษาของรัฐ Oklahoma" ซึ่งใช้ตัวแปรทำนายที่ศึกษา 7 ตัว คือ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การสอน ประสบการณ์การสอนในโรงเรียนปัจจุบัน สถานภาพสมรส ความสัมพันธ์ทางการศึกษา ระหว่างโรงเรียนและรัฐ การโยกย้ายอาชีพ และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 7 ตัวกับความพึงพอใจ ทั้งการแยกวิเคราะห์ทีละตัวแปรและการวิเคราะห์รวม⁷⁹ และจากการศึกษาของ Bednar ที่ทำในรัฐ Oklahoma เช่นกัน โดยทำการศึกษารื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย Oklahoma" พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับสถานภาพส่วนตัวในทางบวก และความพึงพอใจในการทำงานด้านใดด้านหนึ่ง มีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในด้านอื่นด้วย และพบว่า เพศหญิง และเพศชายมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน⁸⁰ เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน Binnie ได้ศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ของการสูงใจในการทำงานองค์ประกอบคัดสรรหาสถานการณ์ และตำแหน่งของการควบคุมกับความพึงพอใจในการทำงานของครู" โดยให้ตัวแปรอิสระคือ การสูงใจในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน ประสบการณ์ทางการสอน ตำแหน่งของการควบคุม ตัวแปรตามคือ ความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีประสบการณ์ทางการสอนต่างกัน ไม่แตกต่างกัน⁸¹

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในประเทศไทยก็ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้มากมาย เช่น สุภรณ์ ศรีพหล ได้ศึกษา "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร" โดยการสอบถามอาจารย์จำนวน 120 คน เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบของปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตาม เพศ ประสพการณ์ และรายได้ พบว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ของปัจจัยทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน² จงรัก วัฒนชาติวะ ก็ศึกษาได้ผลสอดคล้องกับ สุภรณ์ ศรีพหล ในเรื่องอายุ และวุฒิการศึกษา โดยได้ศึกษา "ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยเกษตรกรรมภาคกลาง" พบว่า ครู-อาจารย์ชายมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าครู-อาจารย์หญิงอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนอายุราชการที่แตกต่างกัน และวุฒิการศึกษาของครู-อาจารย์ที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน³ ซึ่งผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับของ พรชัย สุทธิศาสตร์ ที่ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการศึกษา และกำลังขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดภาคตะวันตก" ที่พบว่าครูที่อยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน 16-20 ปี มีกำลังขวัญในการทำงานเหนือกว่ากลุ่มอื่น และในตัวแปรเดียวกันนี้ ครูที่มีอายุ 26-40 ปี มีกำลังขวัญดีต่อกว่าครูกลุ่มอายุอื่น⁴

ตัวอย่างการศึกษาสถานภาพส่วนบุคคลกับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่แล้วพบว่า เพศ วุฒิการศึกษา อายุ และประสพการณ์การทำงานไม่ได้ทำให้ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรแตกต่างกัน มีการศึกษาที่พบว่าสถานภาพส่วนบุคคลของครู-อาจารย์ ในสถานศึกษาเป็นเหตุให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน เป็นส่วนน้อย

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางศึกษาและอ้างอิงในการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรีครั้งนี้ สรุปได้ว่ารูป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน นักวิชาการที่จำแนกรูปแบบภาวะผู้นำเป็นแบบมุ่งสัมพันธ์และมุ่งงานศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าแบบมุ่งงาน แต่ก็มีการศึกษาบางส่วนที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าแบบมุ่งสัมพันธ์ นักวิชาการที่จำแนกรูปแบบภาวะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย และแบบเผด็จการ ทั้งที่จำแนกเป็นสองแบบขาดจากกันอย่างเด็ดขาด และแบบต่อเนื่องที่กำหนดระดับของความเป็นประชาธิปไตยและความเป็นเผด็จการลดหลั่นกันไป ก็ได้ผลการศึกษาทันองเดียวกันว่า ส่วนใหญ่ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่าแบบเผด็จการ แต่ก็มีบางครั้งที่พบว่าภาวะผู้นำแบบเผด็จการก็สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้เช่นกัน จากผลการศึกษาดังกล่าวทำให้เกิดแนวคิดในการศึกษาว่า ภาวะผู้นำไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญเพียงอย่างเดียวที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน การศึกษาพบว่าความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า เงินเดือนและอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น นักวิชาการที่ศึกษา โดยให้ความสำคัญแก่สถานะการณ์ หรือภาวะแวดล้อมในการบริหาร พบว่าภาวะผู้นำยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาดังกล่าวยืนยันแนวคิดที่ว่า ไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดดีที่สุด และใช้ได้ดีเหมาะสมกับทุกสถานะการณ์

การศึกษาคั้งนี้ยึดแนวคิดของ Dunn และ Dunn ที่เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่สุด เปลี่ยนไปตามลักษณะงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็นกรอบทางทฤษฎีในการวิจัย

เชิงอรรถ

- 1 ภิญโญ สาธร, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : ก.ส.การพิมพ์, 2523), หน้า 344-345.
- 2 นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : บริษัท เอส เอ็ม เอ็ม จำกัด, 2525), หน้า 95.
- 3 ธรรมรส โชติคุณชร, มนุษยสัมพันธ์ (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524), หน้า 131.
- 4 อรุณ รัทธธรรม, หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร (พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522), หน้า 187.
- 5 เมธี บิณฉานานนท์, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525), หน้า 148.
- 6 Edgar L. Morphet and others, Educational Organization and Administration (Englewoods Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1967), p. 122.
- 7 John M. Pfiffner and Frank P. Sherwood, Administrative Organization (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1965), p. 350.
- 8 Andrew W. Halpin, Theory and Research in Administrative Organization (New York : McMillan Company, 1966), pp. 27-28.
- 9 Carter, L.F., Undefining Leadership in M. Shiril &

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

M.O Willson, Group Relation in the Crossroads (New York: Harper & Row, 1953), pp. 262-265.

- 10 เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525), หน้า 3.
- 11 กิติพันธ์ รุจิรกุล, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529), หน้า 11.
- 12 สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 204.
- 13 ภิญโญ สาธร, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.
- 14 ทองอินทร์ วงศ์โสธร, หลักและระบบบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2529), หน้า 7.
- 15 Robert Tannenbaum, Leadership and Organization (New York : McGraw-Hill Book Company, 1961), p. 24.
- 16 Don Hellriegel, and John W.Slocum. Organizational Behavior Contingency Views (St. Pual : West Publising Co., 1976), p. 310.
- 17 Ralph M. Stogdill, Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research (New York : The Free Press, A Division of McMillan Publishing Inc., 1974), p. 13.
- 18 Szilagyi, Andrew D., & Mare J. Wallace, Organization Behavior and Performance (Santa Moncica : Goodyear

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Publishing Company Inc., 1980), p. 227.

¹⁹ Andrew W. Harpin, *op.cit.*, pp. 8-13.

²⁰ ทองอินทร์ วงศ์โสธร, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 96-104.

²¹ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 95-96.

²² สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 293-296.

²³ อรุณ วัชรธรรม, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

²⁴ Chester I. Barnard, Organization and Management (Cambridge : Havard University Press, 1926), pp. 92-102.

²⁵ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

²⁶ เมธี บิสันธนานนท์, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 152.

²⁷ James J. Cribbin, Effective Managerial Leadership (American Management Association, Inc., 1972), pp. 3-4.

²⁸ Krech. Crutchfield and Ballachy, Individual in Society (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1962), pp. 428-430.

²⁹ Rita Dunn and Kenneth J. Dunn, Administrator's Guide to New Program for Faculty Management and Evaluation (New York : Parker Publishing Company, Inc., 1977), p. 23.

³⁰ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์, 2529), หน้า 13

31 นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, อ้างแล้ว.

32 ชูบ กาญจนประกร, หลักมนุษยสัมพันธ์ (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2508), หน้า 295.

33 William J. Reddin, Managerial Effectiveness (New York : McGraw-Hill Book Co., 1970), pp. 203-204.

34 Andrew W. Halpin, loc.cit.

35 Osborn, N.R., J.G. Hunt and L.R. Jauch. Organization Theory and Integrated Approach (New York : John Wiley & Son, 1980), pp. 477-478.

36 Ibid., p. 503.

37 Jacob W Getzels, Educational Administration as a Social Process (New York : McMillan, 1958), p. 158.

38 Robert Blake and Jane Mouton, The Managerial Grid (Houston, Texas : Gulf Publishing, 1964), p. 10.

39 Robert Taunenbaum and Warren H. Schmidt, How to Choose a Leadership Pattern, Readings in Management (Cincinnati, Ohio : South-western Publishing, 1963), pp. 482-494.

40 Rita Dunn and Kenneth J. Dunn, loc.cit.

41 Carter V. Good, Dictionary of Education (New York: McGraw-Hill, 1973), p. 320.

42 V.H. Vroom, Work and Motivation (New York : John
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ญาติเห็นว่าไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Wiley & Son, 1964), p. 99.

⁴³ P.B. Applewhite, Organization Behavior (New York : Englewood Cliffs, 1965), p. 8.

⁴⁴ Paul F. Secord and Card W. Backman, Social Psychology (New York : McGraw-Hill Book Company, 1964), p. 344.

⁴⁵ Nancy C. Morse, Satisfaction in the White Collar Job (Michigan : University of Michigan Press, 1953), p. 27.

⁴⁶ Harvey Wallerstein, A Dictionary of Psychology (Maryland : Penguin Book, Inc., 1971), p. 256.

⁴⁷ Benjamin B. Wolman, Dictionary of Behavioral Science (New York : Van Nostrand Reinhold, 1973), p. 384.

⁴⁸ สมพงษ์ เกษมสิน, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 398.

⁴⁹ อรุณ รักธรรม, สิ่งที่ได้อ่างมาแล้ว, หน้า 205-206.

⁵⁰ Theo Haimann, William G Scott and Patrick E.Conner Managing the Modern Organization (Boston : Houghton Mifflin Co., 1976), p. 407.

⁵¹ Felix B. Nigro, Public Personnel Administration (New York : McGraw-Hill Book Company, 1951), p. 201.

⁵² Marbel Newcomer, The Big Business Executive (New York : Columbia University, 1955), pp. 44-45.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁵³ Frederich Herzberg, and other. The Motivation to Work (New York : John Wiley & Son, 1959), pp. 81-82.

⁵⁴ Thomas J. Sergiovanni, "Factor Which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teacher," Exploration in Educational Administration (St. Louis : University of Queensland Press, 1973), pp. 191-207.

⁵⁵ ส.วาสนา ประवालพฤษ์, "ขวัญและกำลังใจของข้าราชการมหาวิทยาลัยขอนแก่น," เอกสารการวิจัย, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2520. หน้า 78.

⁵⁶ Warien Irvin, Jaycox and Lillian Albert, Tallman "A Study of the Motivation of Elementary School Teacher," Dissertation Abstracts International Vol.28 (July, 1967), p. 3239-A.

⁵⁷ Robert Milton and Simmons, "The Measurement of Factor of Teacher Satisfaction and Dissatisfaction in Teaching," Dissertation Abstracts International Vol.31 (May, 1971), p. 3239-A.

⁵⁸ วิภา แดงเจริญ, "องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร", ปริญยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2529, หน้า ค.

⁵⁹ วิโรจน์ สารัตนะ, "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงาน กรมสามัญศึกษา," วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526, หน้า ค.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁶⁰ Hilda Gross Grobman, "The Public School Principal's Operational Behavior, Theory and Practice, and Related School and Community Interaction, Based on Data From the Investigations of the University of Florida (PEA Leadership Project)," Dessertation Abstracts (Ann Arbor University, Microfilms, 1958), 19(5) : 1002-A.

⁶¹ สะอาด แสงรัตน์, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ," วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520, หน้า 62.

⁶² Paul F. Secord and Carl W. Backman, Social Psychology (New York : McGraw-Hill Book Company, 1970), p. 390.

⁶³ Andrew W. Halpin, *op.cit.*, pp. 91-92.

⁶⁴ Wayne Rupp McQuillin, "Teachers' Perceptions of the Principal's Leader Behavior Examined in Relation to the Teacher Professional or Bureaucratic Employee Orientations and their Perceptions of Satisfaction and Self-Effectiveness," Dissertation Abstracts International Vol.31 (December, 1970), p. 2652-A.

⁶⁵ Ralph M. Stogdill, Hand Book of Leadership (New York : A Division of McMillan Publishing, 1974), p. 349.

⁶⁶ *Ibid.*, p. 136.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

67 Robert K. Troop, "An Explanatory of Teacher Job Satisfaction," Dissertation Abstracts International (February, 1972), p. 4134-A.

68 Ralph M. Stogdill, loc.cit.

69 Thomas J. Sergiovanni, loc.cit.

70 สะอาด แสงรัตน์, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

71 วิญญู มณีจันทร์, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในภาคเหนือ," ปริทัศน์นพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521, หน้า 69.

72 สุรชาติ สิงขรวง, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในเขตภาคกลาง," ปริทัศน์นพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520, หน้า 71.

73 อีรวทย์ วัฒนพงศ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการ," ปริทัศน์นพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524, หน้า 85-88.

74 เวศ ศรีละมุน, "ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้," ปริทัศน์นพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523, หน้า 34-36.

75 เขียน แสงหนุ่ม, "ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บัญชากับความสำเริง และความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา,"
 ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
 2518, หน้า 36.

76 วิรัช วิเศษสุวรรณ, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความ
 พึงพอใจในงานของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร," ปรินญาณิพนธ์การ
 ศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524, หน้า
 47 - 48.

77 Paul F. Secord and Carl W. Backman, loc.cit.

78 Thomas J. Sergiovanni, loc.cit.

79 Jimmy Jay Jones, "The Relationship Between
 Selected Predictor Variables and Perceived Job Satisfaction
 of Oklahoma Public School Superintendents," Dissertation
 Abstracts International Vol.45 (September, 1984), p. 706-A.

80 Anita Sparks Bednar, "The Relationship between
 Job Satisfaction and Life Satisfaction Among Faculty in
 Selected Oklahoma Junior Colleges", Dissertation Abstracts
 International Vol.41 (April, 1981), p. 4260-A.

81 David George Binnie, "The Relationship of Expec-
 tancy Work Motivation, Selected Situational Variables
 and Locus of Control to Teacher Job Satisfaction,"
Dissertation Abstracts International Vol.46 (December,
 1985), p. 1450-A.

82 สุภรณ์ ศรีพหล, "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของ
 อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร," ปรินญาณิพนธ์การศึกษา
 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มหำบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, หน้า 30-37.

๘๓ จงรัก วนิชาชีวะ, "ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ ในมหาวิทยาลัยเกษตรกรรม ภาคกลาง," วิทยานพนธ์ปริญาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตร ศาสตร์, 2532, หน้า ค.

๘๔ พรชัย สุขพิศาล, "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการ ศึกษาและกำลังขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดภาคตะวันตก," ปริญยานพนธ์ ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2529, หน้า ค.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียน

เอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี
ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้บริหารโรงเรียน

เอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม
ที่ครูพึงพอใจ ศึกษาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจตามทัศนะของผู้
บริหารและครู ศึกษาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนะของครู
ตามอายุ เพศ ระดับการศึกษาและระยะเวลาการทำงานโดยแบ่งการปฏิบัติงาน
ของผู้บริหารเป็น 4 ด้านคือ

1. การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม
2. ทำที่ต่อกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ
3. การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
4. ทำที่ต่อการวางแผน

และจำแนกรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 7 รูปแบบคือ

1. ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ
2. ผู้นำแบบประสานสัมพันธ์
3. ผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วม
4. ผู้นำแบบราชการ
5. ผู้นำแบบเสรี
6. ผู้นำแบบทรงอำนาจ
7. ผู้นำแบบเผด็จการ

ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ทั้งหมด 8 โรงเรียนที่มีการเรียนการสอน ในปีการศึกษา 2532 เป็นผู้บริหารจำนวน 8 คน และเป็นครูจำนวน 244 คน รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 252 คน โดยศึกษาจากประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 1 จำนวนผู้บริหารและครูที่เป็นประชากรของการวิจัย

ลำดับที่	โรงเรียน	เขต	จำนวนผู้บริหาร อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่	จำนวนครู		รวม
				ชาย	หญิง	
1.	ไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ	บางเขน	1	64	50	115
2.	อาชีวศิลปศึกษา	ดุสิต	1	21	3	25
3.	ไทยโปลีเทคนิค	บางเขน	1	4	21	26
4.	ศิลปพระนคร	พญาไท	1	9	7	17
5.	กรุงเทพวิจิตรศิลป์	บางกอกน้อย	1	14	3	18
6.	ศิลป์	บางกอกน้อย	1	8	6	15
7.	กรุงเทพเทคนิคคนนท์	นนทบุรี	1	11	18	30
8.	ศิลปกรรม	บางเขน	1	2	3	6
รวม			8	133	111	252

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสำรวจรูปแบบภาวะผู้นำของ Dunn และ Dunn ซึ่ง เมธี ปิณฑานนท์ ได้แปลเรียบเรียงและดัดแปลงจาก School Administrator's Management Style Inventory ของ Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ซึ่งใช้วัดรูปแบบภาวะผู้นำตามลักษณะการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่ครูพึงพอใจต้องการให้เป็น ซึ่งแบบสำรวจนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และอายุ

ตอนที่ 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับขอบเขตงานและรูปแบบของภาวะผู้นำโดยแบ่งขอบเขตงานของผู้บริหารออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม
2. ด้านท่าทีต่อกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ
3. ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
4. ด้านท่าทีต่อการวางแผน

ในขอบเขตงานผู้บริหารแต่ละด้านจะประกอบด้วยพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการบริหารงาน ซึ่งจัดอยู่ในรูปแบบภาวะผู้นำ 7 แบบ ได้แก่

- รูปแบบที่ 1 แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
- รูปแบบที่ 2 แบบประสานสัมพันธ์
- รูปแบบที่ 3 แบบยอมให้มีส่วนร่วม
- รูปแบบที่ 4 แบบราชการ
- รูปแบบที่ 5 แบบเสรี
- รูปแบบที่ 6 แบบทรงอำนาจ
- รูปแบบที่ 7 แบบเผด็จการ

เพื่อเป็นการคงรูปแบบของ Dunn และ Dunn ไว้ การเรียงลำดับพฤติกรรมการบริหารในแบบสำรวจรูปแบบภาวะผู้นำ เรียงลำดับตามเดิม ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านที่ 1 การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม

- ก. เชื่อในความสามารถ ความรู้ และประสบการณ์ของตัวเอง เพราะถือว่าต้องรับผิดชอบต่องาน (รูปแบบที่ 7 แบบเผด็จการ)
- ข. พยายามใช้การวินิจฉัยสั่งการและวิธีการทำงานที่เน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับเพื่อนร่วมงาน (รูปแบบที่ 2 แบบประสานสัมพันธ์)
- ค. ชี้แนะปัญหาและการงานให้ผู้บริหารคนอื่น ๆ รong ๆ ลงไป เป็นผู้วินิจฉัยสั่งการและดำเนินการ (รูปแบบที่ 3 แบบยอมให้มีส่วนร่วม)
- ง. ยอมรับให้เพื่อนร่วมงานเกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่มโดยตรงว่าจะทำอย่างไร ในสถานการณ์แต่ละอย่าง รวมทั้งยอมให้ผู้มีความเจนจัดรับผิดชอบตัดสินใจ ซึ่งถือเป็นการดีที่สุดใน (รูปแบบที่ 5 แบบเสรี)
- จ. ชอบทำงานโดยการใ้การตั้งคณะกรรมการทำงาน และรับผิดชอบเพราะถือว่าเป็นวิธีการสร้างความร่วมมือกัน (รูปแบบที่ 4 แบบราชการ)
- ฉ. มีความระมัดระวังในการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพราะมีแนวทางปฏิบัติของตนเองแล้ว (รูปแบบที่ 6 แบบตรงอำนาจ)
- ช. ชอบที่จะให้เพื่อนร่วมงาน ได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นกัน โดยตั้งเป็นกลุ่มหรือคณะกรรมการให้ศึกษาปัญหาแล้วรายงานผลให้ทราบและยอมรับข้อเสนอแนะนั้น ๆ (รูปแบบที่ 1 แบบร่วมมือและช่วยเหลือ)

ด้านที่ 2 ท้าที่ต่อกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ

- ก. แจกคู่มือและเอกสารต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และบริหารงานโดยใช้ระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในคู่มือและเอกสารเหล่านั้นเป็นหลัก (รูปแบบที่ 4 แบบราชการ)
- ข. ตั้งกลุ่มบุคคลให้ตรวจสอบกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ แล้วให้เสนอการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เหมาะสม และรับข้อเสนอเสมอ (รูปแบบที่ 1 แบบร่วมมือและช่วยเหลือ)
- ค. ไม่สนใจกับกฎ ระเบียบหรือข้อปฏิบัติ เพราะเป็นเรื่องของการเขียนไว้เป็นตัวหนังสือแต่สนใจต่อคนที่ทำงานให้และทำตามหน้าที่ก็พอ (รูปแบบที่ 5 แบบเสรี)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับข้าราชการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ง. มีการยึดหยุ่นการใช้กฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ และถือเสียว่ามันเป็นเครื่องมือที่จะทำให้จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ (รูปแบบที่ 2 แบบประสานสัมพันธ์)

จ. ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติเป็นเครื่องมือสนับสนุนเพื่อเป้าหมายของการสร้างความกลมกลืนในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานศึกษา เพื่อภาวะผู้นำของตัวเองจะได้มั่นคง (รูปแบบที่ 3 แบบยอมให้มีส่วนร่วม)

ฉ. ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ เป็นแนวทางในการทำงาน โดยถือว่าทำตามกฎระเบียบแล้วไม่ก่อให้เกิดปัญหาใด ๆ ทั้งสิ้น (รูปแบบที่ 6 แบบทรงอำนาจ)

ช. ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ เฉพาะที่จะเป็นประโยชน์ในแง่บวกและให้ความมั่นคงกับตัวเอง เพราะจะสร้างความเป็นปัญหาอย่างหนัก หากยึดกฎระเบียบต่าง ๆ แล้ว เกิดผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตาม (รูปแบบที่ 7 แบบเผด็จการ)

ด้านที่ 3 การปฏิบัติและการแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

ก. แสดงความรับผิดชอบโดยปฏิบัติจริงจัง (รูปแบบที่ 7 แบบเผด็จการ)

ข. แสดงกิริยากระวนกระวายใจ วิตก กังวล (รูปแบบที่ 6 แบบทรงอำนาจ)

ค. ปลอมให้ผู้รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับโดยตรงแก้ปัญหาเอง เพราะถือเป็นเรื่องปลุกย่อย ของระบบงานบริหารสถานศึกษาเท่านั้น (รูปแบบที่ 5 แบบเสรี)

ง. เล่นตามกติกา คือ เปิดกฎ ระเบียบแล้วทำตามทันที (รูปแบบที่ 4 แบบราชการ)

จ. ปรึกษาหารือกับผู้มีความเฉลียวฉลาดก่อนตัดสินใจทำการใด ๆ (รูปแบบที่ 3 แบบยอมให้มีส่วนร่วม)

ฉ. เรียกประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อปรึกษาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ (รูปแบบที่ 2 แบบประสานสัมพันธ์)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข. นำบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ เข้ามาปรึกษาหารือ (รูปแบบที่ 1 แบบร่วมมือและช่วยเหลือ)

ด้านที่ 4 ท่าทีต่อการวางแผน

ก. จัดให้ผู้อำนวยการเป็นคณะกรรมการผู้รับผิดชอบเพื่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (รูปแบบที่ 5 แบบเสรี)

ข. ให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดโปรแกรมการเรียนอาชีพ ตลอดจนการปรับปรุงโปรแกรมการเรียน การสอน (รูปแบบที่ 1 แบบร่วมมือและช่วยเหลือ)

ค. จัดกลุ่มคนขนาดเล็กให้ศึกษาปัญหาแล้วให้ข้อเสนอแนะแต่ก็ไม่จำเป็นต้องเห็นชอบด้วยกับข้อเสนอแนะ (รูปแบบที่ 3 แบบยอมให้มีส่วนร่วม)

ง. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพราะการยอมรับฟังจะทำให้วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาบรรลุผลได้ดีขึ้น (รูปแบบที่ 2 แบบประสานสัมพันธ์)

จ. ถือว่าบุคคลที่ดีที่สุดนั้นจะต้องมีความสามารถวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถทำตามแผนเหล่านั้นได้ด้วย (รูปแบบที่ 7 แบบเผด็จการ)

ฉ. ถือว่าการวางแผนกับการเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบสูงสุดของบุคคลที่จะเป็นผู้นำของสถานศึกษา (รูปแบบที่ 4 แบบราชการ)

ช. ยินยอมให้เพื่อนร่วมงานตัดสินใจทำงานแต่ละวันตามข้อกำหนดรวมทั้งยอมให้ผู้เชี่ยวชาญทำตามแนวคิดของเขาเองบ้าง (รูปแบบที่ 6 แบบทรงอำนาจ)

การตอบแบบสำรวจ ใช้วิธีการให้ผู้บริหารและครูพิจารณาให้ลำดับที่ของลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละด้าน ตั้งแต่ลำดับที่ 1-7 ดังนี้

1. สำหรับผู้บริหาร (ครูใหญ่) ในช่องที่ 1 ให้ใส่ลำดับที่ตามความจริงเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติข้อใดมากที่สุดให้ข้อนั้นเป็นลำดับที่ 1 ลักษณะที่ผู้บริหารปฏิบัติรองลงมาให้เป็นลำดับที่ 2 จนถึงลำดับที่ 7 ซึ่งเป็นลักษณะที่ปฏิบัติน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนในช่องที่ 2 ให้ใส่ลำดับที่ในลักษณะเดียวกับช่องที่ 1 โดยพิจารณาว่าจริง ๆ แล้วผู้บริหารพอใจให้ตัวผู้บริหารมีลักษณะการปฏิบัติข้อใดมากที่สุด และรอง ๆ ลงไปจนถึงน้อยที่สุด โดยใส่ลำดับที่ 1-7 เช่นกัน ซึ่งผลออกมาอาจเหมือนหรือไม่เหมือนกับช่องที่ 1 ก็ได้ โปรดทำเช่นนี้ทีละด้านจนครบ 4 ด้าน

2. สำหรับครูทั่วไป ในช่องที่ 1 ของแต่ละด้าน ให้ใส่ลำดับที่ 1-7 ตามที่ผู้บริหารของครูที่เป็นอยู่ ลักษณะการปฏิบัติงานใดที่ผู้บริหารของครูชอบมากที่สุด ให้เป็นลำดับที่ 1 และที่เข็รองลงมาเป็นลำดับที่ 2 ไปจนถึงลำดับที่ 7 ซึ่งเป็นลักษณะการปฏิบัติที่ผู้บริหารของครูชอบน้อยที่สุด

ในช่องที่ 2 นั้น การใส่ลำดับที่โดยให้พิจารณาจากตัวครูเอง ถ้าครูพอใจให้ผู้บริหารมีลักษณะการปฏิบัติมากที่สุดก็ให้ลักษณะนั้นเป็นลำดับที่ 1 ลักษณะใดที่พอใจรองลงมาให้เป็นลำดับที่ 2 จนถึงลำดับที่ 7 ซึ่งเป็นลักษณะการปฏิบัติงานที่ครูพอใจที่จะให้ผู้บริหารเป็นหรือมีน้อยที่สุด โปรดทำเช่นนี้ทีละด้านจนครบ 4 ด้าน

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากที่สุด ให้ใส่หมายเลข 1

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากถัดลงมา ให้ใส่หมายเลข 2

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากลดหลั่น ให้ใส่หมายเลข 3-7

การทดลองใช้และปรับปรุงเครื่องมือ

เนื่องจากเครื่องมือที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ดัดแปลงมาจากเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นใช้ในต่างประเทศ ก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารและเป็นผู้สอนวิชาต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาบริหารการศึกษาในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีผลงานด้านวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่ จำนวน 5 ท่าน ให้พิจารณาความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นำไปใช้ในแง่ความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความเที่ยงตรงตามสภาพ (Concurrent Validity) ที่จะใช้ในประเทศไทยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ วงศ์โสธร
รองอธิการฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
3. รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ
4. รองศาสตราจารย์ วิจิตร ภักดิ์รัตน์
รองอธิการฝ่ายพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (อดีตหัวหน้า
ภาควิชาบริหารการศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน เกี่ยวกับความตรงของ
เครื่องมือ ทุกท่านมีความเห็นคล้อยจองกันว่า เป็นเครื่องมือที่มีความตรงตาม
โครงสร้างและตามเนื้อหา ในแง่ความตรงตามสภาพที่จะใช้กับประชากรที่ศึกษา
ครั้งนี้ ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถ
กรรมในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ผู้เชี่ยวชาญได้ให้คำแนะนำในเรื่องภาษาที่
ใช้ว่าควรสามารถสื่อความหมายได้ดี คำสั่งและคำชี้แจงในการตอบแบบสำรวจ
ต้องชัดเจน วิธีบริหารแบบสำรวจต้องกระชับ รัดกุม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
จากการแนะนำของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ผู้วิจัยได้นำไปหารือกับ
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เมื่อหารือแล้วทำการปรับปรุงแบบสำรวจและแก้ไข
แบบสำรวจดังนี้

1. ให้พิมพ์ข้อความที่แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 7 รูปแบบ ในแต่ละ
ขอบเขตงานไว้ในหน้าเดียวกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เขียนคำชี้แจงในการตอบแบบสำรวจให้กะทัดรัด ผู้ตอบสามารถ
เข้าใจวิธีการตอบได้ดีขึ้น

3. แกไขสำนวนภาษาในข้อกระทงที่เป็นพฤติกรรมการบริหารให้เป็น
สำนวนไทย

หลังจากปรับปรุงเครื่องมือที่จะใช้เก็บรวบรวมข้อมูลตามคำแนะนำของ
ผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือนี้ไปทดลองใช้ (Tryout) กับผู้บริหาร
และครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ที่มีการสอนวิชาศิลปหัตถกรรม 3 โรงเรียน
ระหว่างวันที่ 8 เดือนธันวาคม พ.ศ.2532 ถึงวันที่ 22 เดือนธันวาคม พ.ศ.
2532

ตารางที่ 2 จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองใช้เครื่องมือ

ลำดับ ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ผู้บริหาร	จำนวนครู		รวม
				ชาย	หญิง	
1.	ราชสีมาโปลีเทคนิค	นครราชสีมา	1	3	4	8
2.	เสริมศรีวิจิตรศิลป์	ชลบุรี	1	4	5	10
3.	เพาะช่างเชียงใหม่	เชียงใหม่	1	5	2	8
รวม			3	12	11	24

หลังการทดลองให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสำรวจรูปแบบภาวะผู้นำ ผู้วิจัย
ได้สัมภาษณ์ผู้ตอบทั้งที่เป็นผู้บริหารและที่เป็นครูเกี่ยวกับปัญหาในการตอบ ความ
ชัดเจนของคำสั่งและคำชี้แจง ความยากง่ายของแบบสำรวจ ความสะดวกในการ
ตอบ ความชัดเจนของภาษาที่ใช้ ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดเห็นว่าคำชี้แจงตลอดจนข้อ
ความต่าง ๆ ในแบบสำรวจชัดเจนดี เข้าใจง่าย และสะดวกในการตอบ ผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้นำแบบสำรวจที่ทดลองใช้ทั้ง 24 ฉบับมาตรวจสอบปรากฏว่ามีผู้ตอบที่ตอบไม่ครบทุกข้อ 1 คน และตอบโดยให้ลำดับที่ซ้ำกัน 2 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำ 2 ประเด็นนี้มาเน้นในการบริหารแบบสำรวจในขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล โดยชี้แจงด้วยวาจาให้ผู้ตอบตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ การตอบแต่ละด้านของขอบเขตนั้นต้องให้ลำดับที่ 1-7 โดยไม่ซ้ำกัน และก่อนที่ผู้ตอบจะส่งแบบสำรวจได้ขอให้ช่วยตรวจทานอีกครั้งหนึ่ง

ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการทดลองครั้งแรกไปปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่ง ท่านได้แนะนำให้ไปทดลองใช้อีกครั้งหนึ่ง เป็นครั้งที่สอง โดยทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จำนวน 60 คน ที่มาร่วมประชุมสัมมนา ที่วิทยาลัยการปกครอง ในโอกาสที่อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ไปเป็นวิทยากรในการประชุมสัมมนาดังกล่าว เพื่อนำผลที่ได้มาทดลองประมวลผล และทดลองวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. นำจดหมายจากบัณฑิตวิทยาลัยไปติดต่อกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการขออนุมัติสำรวจและรวบรวมข้อมูลในโรงเรียน ในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนที่เป็นประชากรที่จะศึกษา
2. เมื่อได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนแล้ว จึงได้ไปติดต่อผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ชี้แจงจุดมุ่งหมายในการทำวิจัย ขอนัดหมายวันที่จะให้ไปเก็บข้อมูล โดยขอให้ติดต่อครูทั้งหมดในโรงเรียนที่จะตอบแบบสำรวจพร้อมกัน เพื่อผู้วิจัยจะได้ชี้แจงการตอบแบบสำรวจและทำการบริหารแบบสำรวจเอง
3. ผู้วิจัยทำการบริหารแบบสำรวจด้วยตนเองตามวัน เวลา ที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้และนำข้อมูลกลับในวันที่เก็บข้อมูล สำหรับครูที่ไม่ได้มาในวันนั้นผู้วิจัยได้ฝากแบบสำรวจพร้อมซองติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัย ไว้กับผู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริหารโรงเรียน ขอให้ช่วยชี้แจงแก่ครูผู้เน้นในวันที่มาให้ตอบแบบสำรวจแล้วใส่ของส่งให้ผู้วิจัย ในการบริหารแบบสำรวจ ผู้วิจัยได้ย้ำเรื่องการตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ และการให้ลำดับที่ในแต่ละข้อ ของแต่ละด้านไม่ซ้ำกัน

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในระหว่าง วันที่ 3 เดือนมกราคม พ.ศ.2533 ถึงวันที่ 7 เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2533 จำนวนแบบสำรวจที่ได้รับคืนทั้งหมด 252 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของประชากรที่ศึกษา

4. ผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ พบว่า ทุกฉบับตอบครบถ้วนสมบูรณ์ไม่มีการให้หมายเลขลำดับที่ในแต่ละด้านซ้ำกัน

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสำรวจที่ได้รับคืนมาประมวลผล สร้างตารางแจกแจงความถี่ ความคิดเห็นของผู้บริหารและของครูต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแต่ละรูปแบบ แยกตามขอบเขตของงาน 4 ด้าน นำผลที่ได้จากตารางแจกแจงความถี่ ไปหาค่าเฉลี่ยของลำดับที่ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้ง 7 รูปแบบ เพื่อจัดลำดับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดหรือที่พึงพอใจให้เป็นมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด

ด้านที่ 1

อันดับ ที่เลือก (x)	จำนวนผู้ให้อันดับที่ของสถานการณ์แต่ละข้อ (f)							รวม (N)
	ก	ข	ค	ง	จ	ฉ	ช	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
รวม (N)								

รูปแบบภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดหมายถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่มากที่สุดหรือเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารหรือครูพึงพอใจมากที่สุด เป็นอันดับหนึ่ง รูปแบบภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยน้อยเป็นอันดับที่ 2 หมายถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่มากเป็นอันดับที่ 2 หรือเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารหรือครูพึงพอใจให้เป็นมากที่สุดเป็นอันดับที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดหมายถึงว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารปฏิบัติได้น้อยที่สุด หรือเป็นรูปแบบที่ครูหรือผู้บริหารพึงพอใจให้เป็นน้อยที่สุด

นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาแสดงในรูปตาราง และแผนภูมิแท่งแยกรายด้าน แสดงและเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนะของผู้บริหารและของครู ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและของครู

1.2 ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู

1.3 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนะของผู้บริหารและของครู

1.4 ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนะของผู้บริหารและของครู

1.5 ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของผู้บริหารและในทัศนะของครู

2. การวิเคราะห์ผลในข้อ 1.2 และ 1.4 ทำการทดสอบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่ กับที่พึงพอใจตามทัศนะของผู้บริหารด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Rank Correlation โดยพิจารณาความแตกต่างของอันดับที่ผู้บริหารเลือกจากสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่พึงพอใจแต่ละรูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 7 รูปแบบ ตามขอบเขตหน้าที่ทั้ง 4 ด้าน

ด้านที่ 1

ลำดับที่	รูปแบบภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก	
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ
1.	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	X ₁	Y ₁
2.	แบบประสานสัมพันธ์	X ₂	Y ₂
3.	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	X ₃	Y ₃
4.	แบบราชการ	X ₄	Y ₄
5.	แบบเสรี	X ₅	Y ₅
6.	แบบทรงอำนาจ	X ₆	Y ₆
7.	แบบเผด็จการ	X ₇	Y ₇

3. เปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนะของผู้บริหารและทัศนะของครู ด้วยการหา Rank Correlation โดยพิจารณาอันดับที่ ที่กลุ่มบริหารและกลุ่มครูเลือกในแต่ละรูปแบบของภาวะผู้นำทั้ง 7 รูปแบบ ในแต่ละด้านของขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหาร

ด้านที่ 1

รูปแบบภาวะผู้นำ	อันดับที่ เลือก	
	ผู้บริหาร	ครู
1 แบบร่วมมือช่วยเหลือ	X ₁	Y ₁
2 แบบประสานสัมพันธ์	X ₂	Y ₂
3 แบบยอมให้มีส่วนร่วม	X ₃	Y ₃
4 แบบราชการ	X ₄	Y ₄
5 แบบเสรี	X ₅	Y ₅
6 แบบทรงอำนาจ	X ₆	Y ₆
7 แบบเผด็จการ	X ₇	Y ₇

4. สร้างตารางแจกแจงความถี่ ความคิดเห็นของครูแสดงรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม แยกตาม อายุ เพศ ระดับความรู้และระยะเวลาการทำงานคำนวณหาค่าเฉลี่ยของอันดับที่ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแต่ละรูปแบบ แยกตามขอบเขตงานของผู้บริหารแต่ละด้านแล้วนำเสนอในรูปกราฟแท่ง

5. การวิเคราะห์ในข้อ 4 ทำการทดสอบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนคติของครูที่แยกตามเพศ ระดับความรู้ อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็น โดยการทดสอบค่าไคสแควร์ (χ^2)

ด้านที่ 1

รูปแบบ เพศ	แบบร่วมมือ ผู้นำ ช่วยเหลือ	แบบประ สานสัมพันธ์	แบบยอม ให้มีส่วน ร่วม	แบบราช การ	แบบเสรี	แบบทรง อำนาจ	แบบเผด็จ การ	รวม	χ^2
ที่เป็นอยู่									
ชาย (fo)	fo	fo	fo	fo	fo	fo	fo		
หญิง (fo)	fo	fo	fo	fo	fo	fo	fo		
รวม									
ที่พึงพอใจ									
ชาย (fo)	fo	fo	fo	fo	fo	fo	fo		
หญิง (fo)	fo	fo	fo	fo	fo	fo	fo		
รวม									

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้สูตรดังต่อไปนี้

1. สูตรสถิติที่ใช้ในการหาค่าเฉลี่ยผลรวมของตำแหน่งรูปแบบภาวะผู้นำ
แบบต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับโดยใช้สูตร

$$\bar{x} = \frac{\sum fx}{N}$$

เมื่อ \bar{x} คือ อันดับเฉลี่ย
 x คือ อันดับที่
 f คือ ความถี่ของอันดับที่แต่ละอันดับ
 N คือ จำนวนข้อมูล

2. สูตรสถิติที่ใช้ในการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพื่อวิเคราะห์หาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจของผู้บริหารโดยใช้สูตร

$$r = 1 - [6 \sum D^2 / N(N - 1)]$$

เมื่อ r คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

D คือ ค่าแตกต่างระหว่างอันดับที่ $(X_1 - Y_1)$

N คือ จำนวนข้อมูล

3. สูตรที่ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจโดยใช้สูตร

$$\chi^2 = \frac{\sum [fo - fe]^2}{fe} \quad df = (R - 1)(C - 1)$$

เมื่อ χ^2 คือ ค่าไคสแควร์

fo คือ ความถี่ที่ตอบจริง

fe คือ ความถี่ที่คาดหวัง

df คือ ชั้นแห่งความเป็นอิสระ

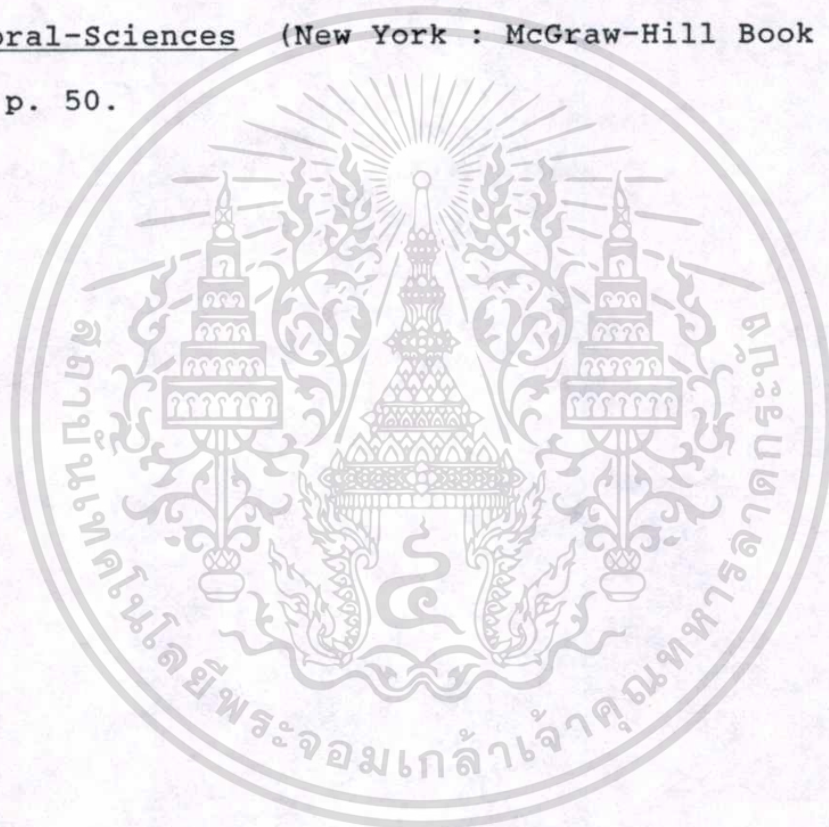
R คือ จำนวนแถว

C คือ จำนวนสดมภ์

เชิงอรรถ

¹ J. P. Guilford and Benjamin Fruchter, Fundamentals Statistics in Psychology and Education (Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, LTD. 1978), p. 287.

² Sidney Sidney, Nonparametric Statistics for the Behavioral-Sciences (New York : McGraw-Hill Book Company, 1956), p. 50.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานคร และนนทบุรีครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานไว้ว่า

1. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกัน
2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจตามที่เสนอแนะของผู้บริหาร และทัศนคติของครูไม่แตกต่างกัน
3. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนคติของครูจำแนกตามอายุ เพศ ระดับความรู้ และระยะเวลาการทำงานไม่แตกต่างกัน

ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหาร และครูในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี 8 โรงเรียน จำนวน 252 คน เป็นผู้บริหาร 8 คน และเป็นครู 244 คน จำแนกตามเพศ และตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามตำแหน่ง และเพศ

ลำดับ ที่	โรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	จำนวน	ร้อยละ
1.	ไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ	-	1	64	50	115	45.63
2.	อาชีวศิลปศึกษา	1	-	21	3	25	9.92
3.	ไทยโปลีเทคนิค	1	-	4	21	26	10.32
4.	ศิลปพระนคร	1	-	9	7	17	6.75
5.	กรุงเทพวิจิตรศิลป์	1	-	14	3	18	7.14
6.	ศิลป์	1	-	8	6	15	9.95
7.	กรุงเทพเทคนิคคนนท	1	-	11	18	30	11.91
8.	ศิลปกรรม	1	-	2	3	6	2.38
	รวม	7	1	133	111	252	
	ร้อยละ	2.78	0.40	52.78	41.05		100

ตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าประชากรที่ศึกษาผู้บริหารทั้งหมด 8 คน เป็นหญิง 1 คน และชาย 7 คน ครูชาย 133 คน และหญิง 111 คน สรุปแล้ว ประชากรที่ทำการศึกษาทั้งสิ้น 252 คน เป็นชาย 140 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 และหญิง 112 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 โรงเรียนที่ใหญ่ที่สุดมีครู 115 คน คิดเป็นร้อยละ 45.63 ของประชากรที่ศึกษา โรงเรียนที่เล็กที่สุดมีครู 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.38 ของประชากร ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามระดับ การศึกษาได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา

ลำดับ ที่	โรงเรียน	ต่ำกว่า ปริญญา	ปริญญา ตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี	รวม
1.	ไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ	14	98	3	115
2.	อาชีวศิลปศึกษา	2	23	-	25
3.	ไทยโปลีเทคนิค	1	25	-	26
4.	ศิลปพระนคร	9	8	-	17
5.	กรุงเทพวิจิตรศิลป์	4	14	-	18
6.	ศิลป์	2	13	-	15
7.	กรุงเทพเทคนิคนนท์	5	24	1	30
8.	ศิลปกรรม	5	1	-	6
	รวม	42	206	4	252
	ร้อยละ	16.67	81.74	1.59	100

ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีร้อยละ 81.74 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 16.67 มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และร้อยละ 1.59 เท่านั้นที่มีคุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ประชากรดังกล่าวถ้าจะจำแนกตามอายุแล้วจะปรากฏดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5 ประชากรที่ทำการศึกษาคำแนกตามอายุ

ลำดับ ที่	โรงเรียน	อายุ (ปี)						รวม
		<25	>25-30	>30-35	>35-40	>40-45	>45	
1.	ไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ	35	44	26	5	1	4	115
2.	อาชีวศิลป์ศึกษา	4	8	9	3	-	1	25
3.	ไทยโปลีเทคนิค	2	6	12	3	1	2	26
4.	ศิลปพระนคร	7	5	1	4	-	-	17
5.	กรุงเทพวิจิตรศิลป์	6	3	6	3	-	-	18
6.	ศิลป์	2	7	4	2	-	-	15
7.	กรุงเทพเทคนิคบมท	3	13	7	2	3	2	30
8.	ศิลปกรรม	3	2	-	-	1	-	6
รวม		62	88	65	22	6	9	252
ร้อยละ		24.60	34.92	25.79	8.73	2.38	3.57	100

ตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี มีจำนวนร้อยละ 24.60 ที่มีอายุมากกว่า 25 ปีแต่ไม่เกิน 30 ปี จำนวนร้อยละ 34.92 ที่มีอายุมากกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 35 ปี มีจำนวนร้อยละ 25.79 ที่มีอายุมากกว่า 35 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี มีจำนวนร้อยละ 8.73 ที่มีอายุมากกว่า 40 ปี แต่ไม่เกิน 45 ปี มีจำนวนร้อยละ 2.38 และครูที่มีอายุมากกว่า 45 ปี มีจำนวนร้อยละ 3.57

ผู้บริหารและครูที่เป็นประชากรที่ศึกษาทั้ง 252 คน นำมาหาอายุเฉลี่ยได้ 29.5 ปี และถ้าจำแนกประสบการณ์ในการทำงานปรากฏดังนี้
 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะตีพิมพ์ใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 ประชากรที่ศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ลำดับ ที่	ชื่อโรงเรียน	ประสบการณ์การทำงาน				รวม
		< 5 ปี	> 5-10	>10-15	>15 ปี	
1.	ไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ	82	26	4	3	115
2.	อาชีวศิลปศึกษา	8	14	2	1	25
3.	ไทยโปลีเทคนิค	9	14	2	1	26
4.	ศิลปพระนคร	14	3	-	-	17
5.	กรุงเทพวิจิตรศิลป์	10	3	4	1	18
6.	ศิลป	12	2	1	-	15
7.	กรุงเทพเทคนิคคนนท์	19	9	1	1	30
8.	ศิลปกรรม	6	-	-	-	6
	รวม	160	71	14	7	252
	ร้อยละ	63.49	28.17	5.56	2.78	100

ตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 63.49 มีประสบการณ์ในการสอนไม่เกิน 5 ปี สำหรับครูที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 5 ปี จนถึงมากกว่า 15 ปี ขึ้นไป ทั้งหมดรวมกันได้ประมาณร้อยละ 36.51 และเมื่อพิจารณาเป็นรายโรงเรียนทั้ง 8 โรงเรียนแล้ว พบว่า 6 โรงเรียนที่มีครูส่วนใหญ่ (เกินกว่าร้อยละ 50) ประสบการณ์ในการสอนไม่เกิน 5 ปี มีเพียง 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนอาชีวศิลปศึกษา และโรงเรียนไทยโปลีเทคนิค ที่ครูส่วนใหญ่ (ประมาณร้อยละ 66) มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 5 ปี เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เสนอของผู้บริหารและของครู

ผลการสำรวจจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ทั้ง 8 คน เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานแต่ละด้านว่าใช้ภาวะผู้นำรูปแบบใดมากที่สุด จัดลำดับได้ดังแผนภาพที่ 5

แผนภาพที่ 5 รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในขอบเขตงานแต่ละด้านตามที่เป็นอยู่

รูปแบบภาวะผู้นำ ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ						
	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1						
	2		2.75				
	3	4.25		4.25	3.88		
	4					4.63	4.25
	5						
	4	1	4	2	7	4	3
2 ด้านทำที่คอกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1						
	2		2.63				2.88
	3	3.75		4.38	4.25		
	4					5.88	5.13
	5						
	3	1	5	4	6	2	7
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1						2.25
	2		2.88				
	3	3.88		3.50			
	4				5.50	5.88	5.88
	5						
	4	2	3	7	5	5	1
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1						2.88
	2				2.88		
	3		3.50				
	4					3.88	3.75
	5	5.75		5.35			
	7	3	6	1	5	4	1

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบว่ามือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบขอทานที่ล้วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบวางการ
 - 5 หมายถึง แบบเลวี
 - 6 หมายถึง แบบทวงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง ยับเคียงของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่จริงที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 5 แสดงว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ใช้ภาวะผู้นำแบบ ประธานสัมพันธ์ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุมมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 2.75 ใช้ภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ไล่เรียงกันและใช้ภาวะผู้นำแบบ เสรีน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 4.63

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อภาวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ ภาวะผู้นำแบบประธานสัมพันธ์มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 2.63 รอง ลงไปได้แก่แบบทรงอำนาจค่าเฉลี่ยเป็น 2.88 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ น้อยที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 5.13

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารใช้ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 2.25 รองลงไป ได้แก่แบบประธานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 2.88 และใช้ภาวะผู้นำ แบบราชการน้อยที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 5.50

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบ เผด็จการและแบบราชการมากที่สุดเท่ากันค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 2.88 ภาวะ ผู้นำที่ใช้น้อยที่สุดคือ แบบร่วมมือและช่วยเหลือ ซึ่งเป็นแบบที่มีลักษณะ เป็น ประชาธิปไตยมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับเป็น 5.75

แผนภาพที่ 5 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบประธานสัมพันธ์เป็นรูป แบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือใช้มากเป็นอันดับที่หนึ่งในขอบเขตงาน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม กับด้านทำที่ต่อภว ะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ นอกจากนี้ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณี วิกฤติ และด้านทำที่ต่อการวางแผน ก็ได้ใช้ภาวะผู้นำแบบประธานสัมพันธ์มาก เป็นอันดับที่ 2 และอันดับที่ 3 ตามลำดับ

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการเป็นภาวะผู้นำอีกรูปแบบหนึ่งที่ผู้บริหารใช้มาก โดยใช้มากเป็นอันดับที่หนึ่งในงาน 2 ด้านเช่นกันคือ ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ และด้านทำที่ต่อการวางแผน ในงานด้านการดำเนินงาน การจั ดการและการควบคุม ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการนี้มากเป็นอันดับที่สาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และใช้ภาวะผู้นำแบบนั้นน้อยที่สุดในงานด้านทำที่ต่อภาระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

ภาวะผู้นำแบบราชการเป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่หนึ่งในงานด้านทำที่ต่อการวางแผน เท่ากับภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ส่วนงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุมใช้มากเป็นอันดับที่สอง และใช้น้อยที่สุด (อันดับที่เจ็ด) ในขอบข่ายงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลป

หัตถกรรมตามที่เสนอของครูแสดงได้ดังแผนภาพที่ 6

แผนภาพที่ 6 แสดงว่าครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ งานด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.38 รองลงไปได้แก่ แบบประสานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.16 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือกันน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.62

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อภาระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทุกรูปแบบใกล้เคียงกัน ค่าเฉลี่ยของอันดับที่อยู่ระหว่าง 3.55 ถึง 4.64 แต่ก็ใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.55 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.64

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการในการดำเนินงานมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.19 รองลงไปคือแบบประสานสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.84 และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.51

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.82

แผนภาพที่ 6 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนคติ
ของครู

รูปแบบภาวะผู้นำ		ขอบเขตงาน						
		1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงานจัดการและการควบคุม	1							
	2							2.38
	3		3.16	3.87	4.89	4.35	4.76	
	4							
	5	5.62						
	6	⑦	②	③	④	⑤	⑥	①
2 ด้านทำที่ต่อคุณระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2							
	3	3.70	3.89	3.63	3.55			
	4					4.40	4.21	4.64
	5							
	6	③	④	②	①	⑥	⑤	⑦
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1							
	2							
	3	4.17	3.84	4.12	4.51	3.95		3.19
	4						4.35	
	5							
	6	⑤	②	④	⑦	③	⑥	①
4 ด้านทำที่ต่อการวางแผน	1							
	2							
	3							
	4	4.78	3.91	3.58	3.67	3.38		3.69
	5						4.82	
	6	⑥	⑤	②	③	①	⑦	④

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 6 แสดงทัศนคติของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมใช้ในการดำเนินงาน โดยครูเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบเผด็จการผู้บริหารใช้มากที่สุด เป็นอันดับที่หนึ่งถึงสองด้าน คือ ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม และด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ แต่ก็ใช้ภาวะผู้นำแบบนั้นน้อยที่สุดในงานด้านท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

ภาวะผู้นำแบบราชการครูเห็นว่าผู้บริหารใช้มากที่สุดในงานด้านท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ แต่ก็ใช้น้อยที่สุดในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ สำหรับภาวะผู้นำแบบเสรี ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้มากที่สุดในงานด้านท่าทีต่อการวางแผน

ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ และแบบยอมให้มีส่วนร่วม เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้เป็นอันดับรองลงไปในงานทั้ง 4 ด้าน แบบประสานสัมพันธ์จะใช้มากเป็นอันดับที่ 2 ในงาน 2 ด้าน คือ การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม และด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ รูปแบบภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมใช้มากเป็นอันดับที่ 2 ในงาน 2 ด้านเช่นเดียวกันคือ ด้านท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ กับด้านท่าทีต่อการวางแผน

ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในทัศนคติของผู้บริหารและของครูแสดงได้ดังแผนภาพที่ 7

แผนภาพที่ 7 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและของครู

รูปแบบภาวะผู้นำ		ผู้บริหาร							ครู						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการจัดการ และการควบคุม	1														
	2		2.75												2.38
	3				3.88				3.14	3.87	4.09	4.35	4.67		
	4	4.25		4.25	4.63	4.25	4.00								
	5							5.62							
	6	(4)	(1)	(4)	(2)	(7)	(4)	(3)	(7)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(1)
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2		2.93				2.88								
	3	3.75							3.70	3.89	3.63	3.55			
	4			4.39	4.25	5.00		5.13				4.40	4.21	4.64	
	5														
	6	(3)	(1)	(5)	(4)	(6)	(2)	(7)	(3)	(4)	(2)	(1)	(6)	(5)	(7)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2		2.88					2.25							
	3	3.88		3.50					4.17	3.84	4.12	4.51		3.05	3.00
	4				4.80	5.00	5.00						4.35		
	5														
	6	(4)	(2)	(3)	(7)	(5)	(5)	(1)	(5)	(2)	(4)	(7)	(3)	(6)	(1)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2							2.88							
	3		3.50		2.88	3.88	3.75				3.58	3.67	3.30		3.89
	4								4.50	3.91				4.82	
	5	2.75		5.35											
	6	(7)	(3)	(6)	(1)	(5)	(4)	(1)	(6)	(5)	(2)	(3)	(1)	(7)	(4)

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 7 เปรียบเทียบความเห็นของผู้บริหารกับของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่ในขอบเขตงานทั้ง 4 ด้าน ในด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม ผู้บริหารและครูมีความเห็นไม่ตรงกันโดยผู้บริหารเห็นว่าตนเองใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด แต่ครูกลับเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด นอกจากนี้ผู้บริหารคิดว่าตนเองได้ใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุดในขณะที่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือกันน้อยที่สุด

ในด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ก็เช่นกัน ผู้บริหารคิดว่าตัวเองใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ในการดำเนินงานมากที่สุด แต่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ในขอบข่ายงานด้านนี้ผู้บริหารและครูมีความเห็นตรงกันใช้ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุด ซึ่งได้แก่ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ

ในด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ เป็นด้านที่ผู้บริหารและครูมีความเห็นตรงกันมากที่สุดคือ เห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด รองลงไปได้แก่แบบประสานสัมพันธ์ และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด

ในด้านท่าทีต่อการวางแผน ผู้บริหารคิดว่าได้ใช้ภาวะผู้นำแบบราชการและแบบเผด็จการมากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือกันน้อยที่สุด แต่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุดและใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด

พิจารณาความสอดคล้องและความแตกต่างของความคิดเห็นของผู้บริหารและของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้อยู่ ด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Rank Correlation ที่ละด้านปรากฏผลดังตารางที่ 7-10 ต่อไปนี้

ตารางที่ 7 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	5*	7	-2	4
2	แบบประสานสัมพันธ์	1	2	-1	1
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	5*	3	2	4
4	แบบราชการ	2	4	-2	4
5	แบบเสรี	7	5	2	4
6	แบบทรงอำนาจ	5*	6	-1	1
7	แบบเผด็จการ	3	1	2	4
$\rho = 0.61$					

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 8 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและของครู ำนักงานด้านที่ 2 (ทำที่ต๋อถูระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

รูปแบบที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	3	3	0	0
2	แบบประสานสัมพันธ์	1	4	-3	9
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	5	2	3	9
4	แบบราชการ	4	1	3	9
5	แบบเสรี	6	6	0	0
6	แบบทรงอำนาจ	2	5	-3	9
7	แบบเผด็จการ	7	7	0	0
		$\bar{r} = 0.36$			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 9 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 3 (การปฏิบัติและแก้ปัญหาในการฉีกฤติ)

รูปแบบที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	4	5	-1	1
2	แบบประสานสัมพันธ์	2	2	0	0
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	3	4	-1	1
4	แบบราชการ	7	7	0	0
5	แบบเสรี	5.5*	3	2.5	6.25
6	แบบทรงอำนาจ	5.5*	6	-0.5	0.25
7	แบบเผด็จการ	1	1	0	0
		$\bar{x} = 0.85$			

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 10 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ในความคิดเห็นของผู้บริหารและของครู ในงานด้านที่ 4 (ทำที่ต่อการวางแผน)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	7	6	1	1
2	แบบประสานสัมพันธ์	3	5	-2	4
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	6	2	4	16
4	แบบราชการ	1.5*	3	-1.5	2.25
5	แบบเสรี	5	1	4	16
6	แบบทรงอำนาจ	4	7	-3	9
7	แบบเผด็จการ	1.5*	4	-2.5	6.25
		$\bar{r} = 0.03$			

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 7, 8, 9 และ 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านเป็น 0.61, 0.36, 0.85 และ 0.03 ตามลำดับ

จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่หาได้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูมีความเห็นสอดคล้องตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติสูงกว่าด้านอื่น ๆ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.85 รองลงไปได้แก่การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.61 ด้านทำที่ต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารและครูมีความเห็นสอดคล้องกันในระดับค่อนข้างต่ำ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.36 และในด้านท่าที่ต่อการวางแผน ผู้บริหารและครูมีความเห็นไม่ตรงกันเป็นอย่างมาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในงานด้านนี้ที่หาได้มีค่าเป็น 0.03

รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจให้เป็น แสดงได้ตั้งแผนภาพที่ 8 แผนภาพที่ 8 แสดงให้เห็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี พึงพอใจให้เป็นในการบริหารงานด้านต่าง ๆ จะเห็นว่าในด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.50 และพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.38

ด้านท่าที่ต่อภาวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.00 และพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.13

ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.63 รองลงไปได้แก่ แบบเผด็จการ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.13 และพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.38

ด้านท่าที่ต่อการวางแผนผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.88 และพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ และแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.63 เท่ากัน

แผนภาพที่ 8 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจมาก โดยพอใจที่จะใช้มากเป็นอันดับที่ 1 ในงาน 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม กับด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ และพอใจที่จะใช้มากเป็นอันดับที่ 2 ในงานด้านท่าที่

แผนภาพที่ 8 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารพึงพอใจให้เป็น

รูปแบบภาวะผู้นำ		ขอบเขตงาน						
		1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1							
	2		2.59					3.25
	3			3.88	4.38	4.63		
	4	4.63					5.38	
	5							
	6	5	1	3	4	5	7	2
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2	3.88	3.38				3.13	
	3			4.25	4.63	4.58		
	4							5.13
	5							
	6	1	3	4	6	5	2	7
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							
	2		2.63					3.13
	3	4.18		4.25	4.38	4.13		
	4						5.38	
	5							
	6	4	1	5	6	3	7	2
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1							
	2		3.58		3.58			2.88
	3							
	4	4.63		4.38		4.58	4.63	
	5							
	6	6	2	4	2	5	6	1

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อการวางแผน และพอใจที่จะใช้มากเป็นอันดับที่ 3 ในงานด้านท่าที่ต่อกฎ
ระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือ เป็นแบบที่ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้มาก
เป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ส่วนภาวะผู้นำ
แบบเผด็จการนั้น ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้เป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านท่าที่ต่อการ
วางแผน และพึงพอใจที่จะใช้เป็นอันดับที่ 2 ในงาน 2 ด้านคือ ด้านการดำเนินงาน
งาน การจัดการและการควบคุม กับงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณี
วิกฤติ และพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ในงานด้านท่าที่ต่อ
กฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

รูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้เป็นแสดงได้ตั้งแผนภาพที่ 9

แผนภาพที่ 9 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจให้เป็น
ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม
ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ย
ของอันดับที่เป็น 3.45 รองลงไปได้แก่ภาวะผู้นำแบบเสรี ค่าเฉลี่ยของอันดับที่
เป็น 3.59 และพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของ
อันดับที่เป็น 4.97

ขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูพึงพอใจให้
ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.38
รองลงไปได้แก่ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.42
และพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น
4.76 ซึ่งในประเด็นนี้สามารถกล่าวได้ว่า ครูต้องการให้ผู้บริหารยึดระเบียบ
และข้อปฏิบัติต่าง ๆ คล้ายแบบราชการมากที่สุด และต้องการให้ผู้บริหารปล่อยปะ
ละเลยหรือปล่อยตามสบายน้อยที่สุด

ขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูพึงพอใจให้
ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.16
รองลงไปได้แก่แบบประสานสัมพันธ์ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และพึงพอใจ
ให้ใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.23

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 9 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจให้เป็น

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ							
	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงานการจัดการและการควบคุม	1							
	2							
	3	4.18	3.45	3.98	4.13	3.59	3.93	
	4						4.97	
	5	6	1	3	5	2	7	4
2 ด้านทำที่ต่อคุณระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2							
	3	3.57	3.42	4.18	3.38			
	4					4.76	4.14	4.78
	5	3	2	4	1	7	5	6
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1							
	2							
	3	3.77	3.38	3.85				
	4				4.42	4.48		
	5	3	2	4	6	5	7	1
4 ด้านทำที่ก่อการวางแผน	1							
	2		3.23			3.43		
	3	4.55		4.23	4.48		4.88	4.89
	4							
	5	7	1	5	6	2	3	4

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อกรวางแผน ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.23 และพึงพอใจในภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.55

แผนภาพที่ 9 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจให้เป็นมากที่สุด คือ พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงาน 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม กับงานด้านท่าที่ต่อกรวางแผน และพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากเป็นอันดับที่ 2 ในงาน 2 ด้าน คือ ด้านท่าที่ต่อกรกระเบียด และข้อปฏิบัติต่าง ๆ กับด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

ภาวะผู้นำแบบราชการ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านท่าที่ต่อกรกระเบียดและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้น้อยที่สุด โดยพึงพอใจเป็นอันดับสุดท้าย ในงาน 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม กับด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของผู้บริหารและของครูแสดงได้ด้วยแผนภาพที่ 10

แผนภาพที่ 10 เปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนะของผู้บริหารและของครูตามขอบเขตงานของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน ในด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจคล้ายกันคือ พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด

ขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อกรกระเบียด และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจไม่ตรงกัน ผู้บริหารพึงพอใจใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือนมากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 10 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารและที่พึงพอใจให้เป็น
ตามทัศนะของผู้บริหารและของครู

รูปแบบภาวะผู้นำ	ขอบเขตงาน	ผู้บริหาร							ครู						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน งานการจ้กการ และการควบคุม	1														
	2		3.50												
	3	4.53		3.88				3.25		3.43	3.90	4.13	3.59		3.93
	4				4.38	4.53			4.18					4.97	
	5						5.38								
	6	(5)	(1)	(3)	(4)	(5)	(7)	(2)	(6)	(1)	(3)	(5)	(2)	(7)	(4)
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.00	3.38				3.13		3.57	3.42		3.38			
	4			4.25	4.53	4.50					4.10		4.75	4.14	4.70
	5							5.13							
	6	(1)	(3)	(4)	(6)	(5)	(2)	(7)	(3)	(2)	(4)	(1)	(7)	(5)	(6)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2		3.53												
	3							3.13		3.77	3.30	3.85			3.15
	4	4.18		4.25	4.38	4.13						4.48	4.40		
	5						3.38							5.23	
	6	(4)	(1)	(5)	(5)	(3)	(7)	(2)	(3)	(2)	(4)	(6)	(5)	(7)	(1)
4 ด้านทำที่ค่อ การวางแผน	1														
	2														
	3		3.80		3.50			2.88		3.33			3.43		
	4	4.53		4.38		4.50	4.53		4.55		4.23	4.40		4.00	4.08
	5														
	6	(6)	(2)	(4)	(2)	(5)	(6)	(1)	(7)	(1)	(5)	(6)	(2)	(3)	(4)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด แต่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ครูและผู้บริหารมีความพึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด

ขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจไม่ตรงกัน ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด รองลงไป ได้แก่ แบบประสานสัมพันธ์ และแบบราชการต่อการใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ และช่วยเหลือกับแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด แต่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด

วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างทัศนคติของผู้บริหารกับของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจให้เป็นด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Rank Correlation ที่ระดับตามขอบเขตงานของผู้บริหารปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 11 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจให้เป็น ในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม)

รูปแบบที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	5.5*	6	- .5	0.25
2	แบบประสานสัมพันธ์	1	1	0	0
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	3	3	0	0
4	แบบราชการ	4	5	-1	1
5	แบบเสรี	5.5*	2	3.5	12.25
6	แบบทรงอำนาจ	7	7	0	0
7	แบบเผด็จการ	2	4	-2	4
$r = 0.69$					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 12 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจให้เป็น
ในงานด้านที่ 2 (ท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	1	3	-2	4
2	แบบประสานสัมพันธ์	3	2	1	1
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	4	4	0	-
4	แบบราชการ	6	1	5	25
5	แบบเสรี	5	7	-2	4
6	แบบทรงอำนาจ	2	5	-3	9
7	แบบเผด็จการ	7	6	1	1
$s = 0.21$					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 13 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ
ให้เป็นในงานด้านที่ 3 (การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	4	3	1	1
2	แบบประสานสัมพันธ์	1	2	-1	1
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	5	4	1	1
4	แบบราชการ	6	6	0	0
5	แบบเสรี	3	5	-2	4
6	แบบทรงอำนาจ	7	7	0	0
7	แบบเผด็จการ	2	1	1	1
		$\rho =$	0.86		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 14 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ
ให้เป็น ในงานด้านที่ 4 (ทำที่ต่อกรวางแผน)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ผู้บริหาร	ครู		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	6.5*	7	-0.5	0.25
2	แบบประสานสัมพันธ์	2.5*	1	1.5	2.25
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	4	5	-1	1
4	แบบราชการ	2.5*	6	-3.5	12.25
5	แบบเสรี	5	2	3	9
6	แบบทรงอำนาจ	6.5*	3	3.5	12.25
7	แบบเผด็จการ	1	4	-3	9
$\rho = 0.18$					

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 11, 12, 13 และ 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความพึงพอใจของครูกับความพึงพอใจของผู้บริหาร ในรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้ในงานทั้ง 4 ด้าน มีค่าเป็น 0.69, 0.21, 0.86 และ 0.18 ตามลำดับ

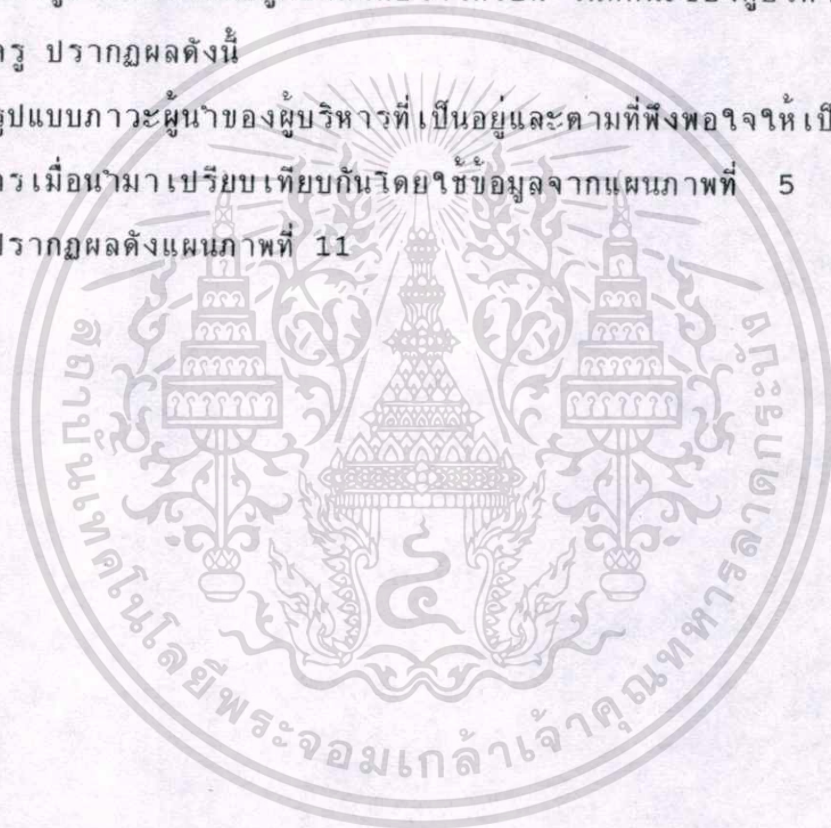
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่หาได้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจตรงกันมากที่สุดในรูปแบบภาวะผู้นำที่ต้องการให้ผู้บริหารใช้ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงถึง 0.86 ที่มีความพึงพอใจสอดคล้องตรงกันรองลงไปก็ในด้านการดำเนินงานการจัดการและการควบคุม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.69 ส่วนด้านทำที่ต่อภาวะเบียบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และข้อปฏิบัติต่าง ๆ กับด้านทำที่ต่อกรวางแผน ความพึงพอใจของผู้บริหาร กับครู สอดคล้องต่องกันน้อย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.21 และ 0.18 ตามลำดับ

เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีพึงพอใจให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง จึงวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมโดยการเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ในทัศนะของผู้บริหารและในทัศนะของครู ปรากฏผลดังนี้

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของผู้บริหารเมื่อนำมาเปรียบเทียบกันโดยใช้ข้อมูลจากแผนภาพที่ 5 และแผนภาพที่ 7 ปรากฏผลดังแผนภาพที่ 11



แผนภาพที่ 11 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นตามทัศนคติของผู้บริหาร

รูปแบบภาวะผู้นำ	ขอบเขตงาน	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1														
	2		2.75							2.50					
	3				3.88						3.88			3.38	3.25
	4	4.57		4.23		4.83	4.23	4.00	4.83			4.29	4.83		
	5														
	6	(4)	(1)	(4)	(2)	(7)	(4)	(3)	(5)	(1)	(3)	(4)	(5)	(7)	(2)
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2		2.57				3.08			3.00					
	3	3.75								3.38				3.13	
	4			4.38	4.29						4.25	4.53	4.50		
	5					3.00		3.13							5.13
	6	(3)	(1)	(5)	(4)	(6)	(2)	(7)	(1)	(3)	(4)	(6)	(5)	(2)	(7)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2		2.88					3.25		2.57					
	3	3.88		3.50											3.13
	4								4.50		4.25	4.38	4.13		
	5				5.50	3.00	3.00							3.38	
	6	(4)	(2)	(3)	(7)	(5)	(5)	(1)	(4)	(1)	(5)	(6)	(3)	(7)	(2)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														2.88
	2														
	3		3.50												
	4				2.88		3.75	3.88		3.50		3.50			
	5	5.75		5.38					4.13		4.38		4.50	4.53	
	6	(7)	(3)	(6)	(1)	(5)	(4)	(1)	(6)	(2)	(4)	(2)	(5)	(6)	(1)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 11 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้อยู่กับที่พึงพอใจให้ เป็นนั้นแตกต่างกันไม่มากนักในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดและพึงพอใจจะใช้ให้มากที่สุด เป็นรูปแบบเดียวกันคือ แบบประสานสัมพันธ์ รูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้น้อยที่สุดก็ใกล้เคียงกัน คือที่เป็นอยู่ภาวะผู้นำแบบเสรีใช้น้อยที่สุด ในขณะที่พึงพอใจให้ เป็นนั้นภาวะผู้นำแบบเสรีใช้น้อยเป็นอันดับรองสุดท้าย ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจ เป็นรูปแบบที่พึงพอใจจะใช้น้อยที่สุด

ในขอบเขตงานด้านหน้าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด และใช้น้อยที่สุดทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้ เป็นตรงกันคือ ใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ น้อยที่สุด

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ที่เป็นอยู่ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ เป็นอันดับรองลงไป ขณะที่ความพึงพอใจของผู้บริหารต้องการที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการเป็นอันดับรองลงไป ภาวะผู้นำที่ใช้น้อยที่สุดในงานด้านนี้คือ ภาวะผู้นำแบบราชการขณะที่ความพึงพอใจให้ เป็นนั้นต้องการใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ใช้ภาวะผู้นำแบบราชการ น้อยเป็นอันดับรองลงไป

ในด้านหน้าที่ต่อการวางแผน ตามที่เป็นอยู่ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดและน้อยที่สุดตรงกับที่พึงพอใจให้ เป็น คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการเป็นแบบที่ ผู้บริหารใช้และพึงพอใจจะใช้มากที่สุด ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือเป็น รูปแบบที่ผู้บริหารใช้และพอใจจะใช้น้อยที่สุด

การเปรียบเทียบในแผนภาพที่ 11 นำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Rank Correlation พิจารณาความสัมพันธ์ของอันดับที่ผู้บริหารเลือกตามสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่พึงพอใจในภาวะผู้นำ แต่ละรูปแบบทั้ง 7 แบบ ตามขอบเขตงานของผู้บริหารที่ละด้านปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 15 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของผู้บริหาร ในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม)

รูปแบบที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	5*	5.5*	-0.5	0.25
2	แบบประสานสัมพันธ์	1	1	0	0
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	5*	3	2	4
4	แบบราชการ	2	4	-2	4
5	แบบเสรี	7	5.5*	1.5	2.25
6	แบบทรงอำนาจ	5*	7	-2	4
7	แบบเผด็จการ	3	2	1	1
		$r = 0.72$			

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 16 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น
ตามทัศนคติของผู้บริหาร ในงานด้านที่ 2 (ท่าที่คอกก
ระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	3	1	2	4
2	แบบประสานสัมพันธ์	1	3	-2	4
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	5	4	1	1
4	แบบราชการ	4	6	-2	4
5	แบบเสรี	6	5	1	1
6	แบบทรงอำนาจ	2	2	0	0
7	แบบเผด็จการ	7	7	0	0
$r = 0.75$					

ตารางที่ 17 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของผู้บริหาร ในงานด้านที่ 3 (การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ)

รูปแบบที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	4	4	0	0
2	แบบประสานสัมพันธ์	2	1	1	1
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	3	5	-2	4
4	แบบราชการ	7	6	1	1
5	แบบเสรี	5.5*	3	-2.5	6.25
6	แบบทรงอำนาจ	5.5*	7	-1.5	2.25
7	แบบเผด็จการ	1	2	-1	1
$s = 0.72$					

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 18 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนะของผู้บริหาร ในงานด้านที่ 4 (ท่าที่ต่อการวางแผน)

รูปแบบที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	7	6.5*	0.5	0.25
2	แบบประสานสัมพันธ์	3	2.5*	0.5	0.25
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	6	4	2	4
4	แบบราชการ	1.5*	2.5*	-1	1
5	แบบเสรี	5	5	0	0
6	แบบทรงอำนาจ	4	6.5*	-2.5	6.25
7	แบบเผด็จการ	1.5*	1	0.5	0.25
		r = 0.79			

หมายเหตุ * คืออันดับที่ได้จากการเฉลี่ย เนื่องจากอันดับที่เท่ากัน

ตารางที่ 15, 16, 17 และ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่หาได้เป็น 0.72, 0.75, 0.72 และ 0.79 ตามลำดับ ค่าที่คำนวณได้แสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนันทบุรีใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจให้เป็น รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ตามที่เป็นอยู่กับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจให้เป็นแตกต่างกันไม่มากนัก หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ผู้บริหารพึงพอใจในรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้อยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นสูงถึง 0.72 แสดงว่าภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินงานการควบคุมการใช้ทรัพยากรของโรงเรียนทั้งทางการเงิน คน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจในระดับสูง

ในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น สูงถึง 0.75 แสดงว่า ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการควบคุมด้านวินัยของบุคลากร กากับดูแลบุคลากรให้ประพฤติปฏิบัติตามภาวะเบี่ยงต่าง ๆ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจในระดับสูง

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ สูงถึง 0.72 แสดงว่าภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้เมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจในระดับสูง

ในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อการวางแผน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น สูงถึง 0.79 ซึ่งสูงกว่าทุกด้าน ในขอบเขตงานทั้ง 4 ด้าน แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในการวางแผนเตรียมการล่วงหน้าเพื่อกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานนั้น เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารพึงพอใจในระดับสูง เช่นเดียวกับด้านอื่นที่กล่าวมาแล้ว

รูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน โดยนำข้อมูลจากแผนภาพที่ 6 และแผนภาพที่ 7 มาเปรียบเทียบปรากฏผลดังแผนภาพที่ 12

แผนภาพที่ 12 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนคติของครู
กับที่ครูพึงพอใจให้เป็น

รูปแบบภาวะผู้นำ ขอบเขตงาน	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงาน งานการจัดการ และการควบคุม	1														
	2						2.38								
	3		3.16						3.45	3.90	4.13	3.59		2.93	
	4			3.87	4.09	4.35	4.75	4.18					4.97		
	5	5.58													
	6	(7)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(1)	(6)	(1)	(3)	(5)	(2)	(7)	(4)
2 ด้านทำที่ต่อคุณ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.70	3.89	3.63	3.55			3.57	3.42		3.38				
	4				4.40	4.21	4.64			4.18			4.75	4.14	4.70
	5														
	6	(3)	(4)	(2)	(1)	(6)	(5)	(7)	(3)	(2)	(4)	(1)	(7)	(5)	(6)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3							3.19	3.77	3.30	3.85				
	4	4.17	3.84	4.18	4.51	3.95	4.35				4.42	4.40		3.17	
	5												5.23		
	6	(5)	(2)	(4)	(7)	(3)	(6)	(1)	(3)	(2)	(4)	(6)	(5)	(7)	(1)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3														
	4	4.70	3.91	3.50	3.67	3.30		3.59	3.23			3.43		4.00	4.09
	5							4.82	4.99	4.23	4.40				
	6	(6)	(5)	(2)	(3)	(1)	(7)	(4)	(7)	(1)	(5)	(6)	(2)	(3)	(4)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อ พึงพอใจตามลำดับ มาตรฐานให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 12 แสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร และนนทบุรีใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ กับรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้เป็นหรือต้องการให้เป็น ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด ในขณะที่การบริหารงานด้านนี้ ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และต้องการให้ใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด

ในขอบข่ายงานด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบในปริมาณที่ใกล้เคียงกัน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด รองลงไปได้แก่แบบยอมให้มีส่วนร่วม แบบประสานสัมพันธ์ และแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อย ตามลำดับ และเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ในขณะที่ความพึงพอใจของครูในด้านนี้ใกล้เคียงกับสภาพที่เป็นอยู่คือ ต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด

ในขอบข่ายงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ตามที่เป็นอยู่ในความเห็นของครูกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้เป็นตรงกันคือ ต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด สำหรับรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้บ่อยที่สุดคือ แบบราชการ ในขอบข่ายงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด

ในขอบข่ายงานด้านท่าทีต่อการวางแผน ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ในขณะที่ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด และครูเห็นว่างานด้านนี้ที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุดในขณะที่ครูต้องการให้ใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด

การเปรียบเทียบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจให้เป็นในแผนภาพที่ 12 นำไปวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Rank Correlation พิจารณาความสัมพันธ์ของอันดับที่ของภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ตามขอบเขตงานแต่ละด้าน ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 19 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจให้เป็น ตามทัศนะของครู ในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	7	6	1	1
2	แบบประสานสัมพันธ์	2	1	1	1
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	3	3	0	0
4	แบบราชการ	4	5	-1	1
5	แบบเสรี	5	2	3	9
6	แบบทรงอำนาจ	6	7	-1	1
7	แบบเผด็จการ	1	4	-3	9
$\rho = 0.61$					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 20 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจให้เป็น
ตามทัศนคติของครู ในงานด้านที่ 2 (เท่าที่ต่อภาวะเบียบ
และข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

รูปแบบ ที่	ภาวะผู้นำ	อันดับที่เลือก		D	D ²
		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจ		
1	แบบร่วมมือช่วยเหลือ	3	3	0	0
2	แบบประสานสัมพันธ์	4	2	2	4
3	แบบยอมให้มีส่วนร่วม	2	4	-2	4
4	แบบราชการ	1	1	0	0
5	แบบเสรี	6	7	-1	1
6	แบบทรงอำนาจ	5	5	0	0
7	แบบเผด็จการ	7	6	1	1
		$r_s = 0.82$			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาวะผู้นำที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นที่หาได้มีค่าสูงถึง 0.82 ทั้ง 2 ด้าน คือ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการในขอบข่ายงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการในขอบข่ายงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

ในขอบข่ายงานด้านท่าที่ต่อการวางแผนนั้น รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้อยู่กับที่ครูพึงพอใจให้ เป็นแตกต่างกันมากที่สุด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็นที่หาได้มีค่าเพียง 0.07 ครูเห็นว่า ตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรี คือ มีพฤติกรรมแบบตามสบายกับงานวางแผน ในขณะที่ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ในงานด้านนี้ รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุด คือ แบบทรงอำนาจ แต่ครูต้องการให้ใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตามเพศ

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่ เป็นอยู่ตามทัศนะของครูชาย แสดงได้โดยแผนภาพที่ 13

แผนภาพที่ 13 แสดงว่าครูชายในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.41 และเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.56

ในขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูชาย เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำหลายแบบใกล้เคียงกัน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.47 รองลงไปได้แก่ แบบร่วมมือและช่วยเหลือ และแบบประสานสัมพันธ์ รูปแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบเผด็จการค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.74

แผนภาพที่ 13 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนระ
ของครูชาย

รูปแบบภาวะผู้นำ		ขอบเขตงาน						
		1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการจัดการ และการควบคุม	1							
	2							2.41
	3		3.32	3.45	4.02	4.11		
	4	5.56					5.12	
	5							
	6	⑦	②	③	④	⑤	⑥	①
2 ด้านท่าทีต่อภ วะเปรียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2							
	3	3.67	3.69	3.88	3.47			
	4					4.17	4.47	4.74
	5							
	6	②	③	④	①	⑤	⑥	⑦
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							
	2							
	3							3.11
	4	4.29	4.19	4.23	4.58	3.80	4.11	
	5							
	6	⑥	④	⑤	⑦	②	③	①
4 ด้านท่าทีต่อ การวางแผน	1							
	2							
	3							3.77
	4	4.58	3.49	3.79	3.77	3.30		
	5						4.96	
	6	⑥	⑤	④	②	①	⑦	②

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบตรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพียงพอใจตามลำดับอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติครูชายเห็นว่า ตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบในปริมาณใกล้เคียงกันแต่ใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.11 และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.58

ในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อการวางแผน ครูชายเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 รองลงไปคือ แบบราชการและแบบเผด็จการ รูปแบบที่ใช้บ่อยที่สุดในงานด้านนี้คือ แบบทรงอำนาจ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.96

แผนภาพที่ 13 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด ตามที่เป็นอยู่คือภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ครูชายเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากเป็นอันดับที่ 1 ในขอบเขตงาน 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม กับด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ นอกจากนี้ยังใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากเป็นอันดับที่ 2 ในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อการวางแผนด้วย แต่ก็ใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุดในงานด้านท่าทีต่อภาวะเป็ยบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

ครูชายเห็นว่าภาวะผู้นำแบบราชการเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด ในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อภาวะเป็ยบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และภาวะผู้นำแบบเสรี เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อการวางแผน

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่ครูชายพึงพอใจให้เป็นแสดงได้ดังแผนภาพที่ 14

แผนภาพที่ 14 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีที่ครูชายพึงพอใจให้เป็น ในด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูชายพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้รูปแบบภาวะผู้นำทุกรูปแบบไล่เลี่ยกัน โดยพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้พฤติกรรมผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.44

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 14 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูชายฝั่งพอใจให้เป็น

รูปแบบภาวะผู้นำ ขอบเขตงาน		1	2	3	4	5	6	7
		1						
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการจัดการ และการควบคุม	2		3.44			3.47		
	3	4.11		3.87	4.12		4.21	3.97
	4							
	5	5	1	3	6	2	7	4
	6							
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2		3.23					
	3	3.71		4.23	3.47		4.21	4.62
	4					4.58		
	5	3	1	5	2	6	4	7
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							
	2							3.08
	3	4.05	3.53	3.97	4.32	3.88		
	4						5.01	
	5	5	2	4	6	3	7	1
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1							
	2		3.38			3.32		
	3	4.23		4.18	4.53		4.16	4.18
	4							
	5	6	2	4	7	1	3	4

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รองลงไปได้แก่แบบเสรี และพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.21

ในขอบเขตงานด้านทำที่ตอกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูชายพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.23 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.62

ในขอบข่ายงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูชายพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.08 รองลงไปได้แก่ แบบประสานสัมพันธ์ และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.01

ในขอบข่ายงานด้านทำที่ตอกฎวางแผน ครูชายพึงพอใจภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.32 รองลงไปได้แก่แบบประสานสัมพันธ์ และพึงพอใจภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.53

แผนภาพที่ 14 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูชายโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมพึงพอใจนั้น ภาวะผู้นำแบบเสรีเป็นแบบที่ครูชายต้องการให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านทำที่ตอกฎวางแผน

ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ เป็นแบบที่ครูชายพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุมกับด้านทำที่ตอกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นอันดับที่ 2 ในขอบเขตงานอื่นทั้ง 2 ด้านที่เหลือ

ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูชายพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ

ครูหญิงโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี มีทัศนคติต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารแสดงได้ดังแผนภาพที่ 15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 15 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ตามทัศนะ
ของครูหญิง

รูปแบบภาวะผู้นำ ขอบเขตงาน		รูปแบบภาวะผู้นำ						
		1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน งานการจัดการ และการควบคุม	1							
	2							2.32
	3		3.58	3.77	4.19	4.64	4.33	
	4							
	5	5.69						
	6	⑦	②	③	④	⑥	⑤	①
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2							
	3	3.74		3.58	3.78		3.89	
	4		4.14			4.69		4.47
	5							
	6	③	⑤	①	②	⑦	④	⑥
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							
	2							
	3		3.14					3.28
	4	4.84		4.24	4.37	4.11	4.51	
	5							
	6	③	①	⑤	⑥	④	⑦	②
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1							
	2							
	3		3.88		3.55	3.38		3.68
	4	4.93		4.85			4.65	
	5							
	6	⑦	④	⑤	②	①	⑥	③

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 15 แสดงว่าครูหญิงโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ในการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.32 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.69

ในงานด้านทำที่ต่อภาวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูหญิงเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ในงานด้านนี้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทุกรูปแบบในปริมาณที่ใกล้เคียงกัน โดยใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.50 รองลงไปได้แก่ แบบราชการและแบบร่วมมือและช่วยเหลือตามลำดับ ใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.69

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูหญิงเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.14 รองลงไปได้แก่แบบเผด็จการ และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.51

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ครูหญิงเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.93

แผนภาพที่ 15 แสดงให้เห็นว่าตามทัศนะของครูหญิงโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้มากที่สุดแตกต่างกันไปตามขอบเขตงานแต่ละด้าน ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อภาวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ภาวะผู้นำแบบเสรีใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในขอบเขตงานด้านการวางแผน และภาวะผู้นำแบบเผด็จการใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม

แผนภาพที่ 16 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูหญิงพึงพอใจ

รูปแบบภาวะผู้นำ ขอบเขตงาน		รูปแบบภาวะผู้นำ						
		1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการจัดการ และการควบคุม	1							
	2		3.43		3.14	3.12		
	3	4.27		3.98			4.97	3.87
	4							
	5							
	6	⑥	③	⑤	②	①	⑦	④
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1							
	2							
	3	3.48	3.65	3.95	3.38		4.85	4.79
	4					4.98		
	5							
	6	②	③	④	①	⑦	⑤	⑥
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							
	2		3.83					
	3	3.43		3.78				3.25
	4				4.54	4.85		
	5						5.58	
	6	③	①	④	⑤	⑥	⑦	②
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1							
	2		3.85					
	3			4.28	4.24	3.56	3.81	3.99
	4	4.96						
	5							
	6	⑦	①	⑥	⑤	②	③	④

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานที่ **พึงพอใจตามลำดับ** เป็นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่ครูหญิงพึงพอใจให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 16

แผนภาพที่ 16 แสดงว่าครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีในการบริหารงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม มากเป็นอันดับที่ 1 ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.12 รูปแบบภาวะผู้นำที่ครูหญิงพึงพอใจในอันดับรองลงไปคือแบบราชการ ในงานด้านนี้ครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.97

ในขอบข่ายงานด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.98

ในขอบข่ายงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.03 และพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.50

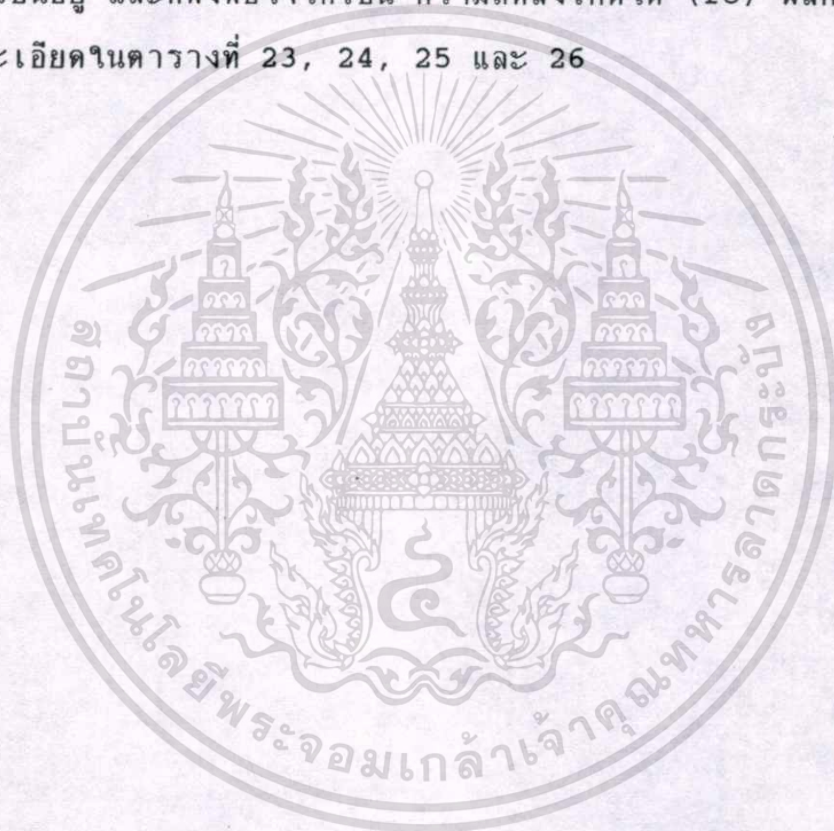
ในขอบข่ายงานด้านท่าทีต่อการวางแผน ครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.05 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือกันน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.96

แผนภาพที่ 16 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูหญิงโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ในงาน 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ และด้านท่าทีต่อการวางแผน และพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์เป็นอันดับที่ 3 ในงานอีก 2 ด้านที่เหลือ

ภาวะผู้นำแบบราชการเป็นรูปแบบที่ครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดในงานด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และภาวะผู้นำแบบเสรี

เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูหญิงพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ในขอบข่ายงานด้านการดำเนินงานการจัดการและการควบคุม

ทดสอบความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนคติของครูชายและหญิง ทั้งตามที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น ด้วยวิธีการทางสถิติโดยทดสอบค่าไคสแควร์ (χ^2) ตามขอบเขตงานของผู้บริหารที่ละด้าน ใช้จำนวนความถี่ของอันดับที่ 1 ที่ครูชายและหญิงเลือกในแต่ละรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น ความถี่ที่สังเกตได้ (f_o) ผลการทดสอบดังรายละเอียดในตารางที่ 23, 24, 25 และ 26



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 23 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม
ทัศนคติของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน
การจัดการและการควบคุม)

เพศ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	X^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ชาย (fo)	2	17	10	14	14	8	68	133	9.91
หญิง (fo)	7	14	2	7	10	9	62	111	
รวม	9	31	12	21	24	17	130	244	
ที่พึงพอใจ									
ชาย (fo)	26	21	15	19	21	10	21	133	10.49
หญิง (fo)	19	20	6	8	28	5	25	111	
รวม	45	41	21	27	49	15	46	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า X^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบข่ายงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ทัศนคติของครูชายและหญิง เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นอยู่ไม่แตกต่างกัน และเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่พึงพอใจให้เป็นก็ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 24 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 2 (ด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

เพศ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ชาย (fo)	23	19	16	27	17	19	12	133	2.41
หญิง (fo)	16	11	14	26	13	21	10	111	
รวม	39	30	30	53	30	40	22	244	
ที่พึงพอใจ									
ชาย (fo)	19	27	14	32	11	19	11	133	3.68
หญิง (fo)	25	19	14	22	9	13	9	111	
รวม	44	46	28	54	20	32	20	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ทัศนคติของครูชายและหญิงเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 3 (การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ)

เพศ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ชาย (fo)	17	13	10	15	14	15	49	133	4.72
หญิง (fo)	19	15	6	6	11	15	39	111	
รวม	36	28	16	21	25	30	88	244	
ที่พึงพอใจ									
ชาย (fo)	18	32	12	14	10	15	32	133	8.86
หญิง (fo)	19	32	9	6	4	6	35	111	
รวม	37	64	21	20	14	21	67	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ทัศนคติของครูชายและหญิงเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้ เป็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 26 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูชายและหญิง ในงานด้านที่ 4 (ท่าที่ต่อการวางแผน)

เพศ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ชาย (fo)	9	16	12	27	43	8	18	133	3.23
หญิง (fo)	9	10	10	22	30	12	18	111	
รวม	18	26	22	49	73	20	36	244	
ที่พึงพอใจ									
ชาย (fo)	22	20	10	9	29	21	22	133	7.28
หญิง (fo)	9	15	9	13	29	23	13	111	
รวม	31	35	19	22	58	44	35	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านท่าที่ต่อการวางแผน ทัศนคติของครูชายและหญิง เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ ให้เป็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตามอายุ

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนะของครู เมื่อนำมาวิเคราะห์ จำแนกตามอายุออกเป็น 6 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี กลุ่มที่มีอายุมากกว่า 25 ปี ถึง 30 ปี กลุ่มที่มีอายุมากกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี กลุ่มที่มีอายุมากกว่า 35 ปี ถึง 40 ปี กลุ่มที่มีอายุมากกว่า 40 ปี จนถึง 45 ปี และกลุ่มที่มีอายุเกินกว่า 45 ปี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังแผนภาพที่ 17-22

แผนภาพที่ 17 แสดงทัศนะของครูที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี ต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.30 ใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากรองลงมา และใช้แบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.95 ในขณะที่ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.16 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.85

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อภาวะ เบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำทุกรูปแบบในปริมาณใกล้เคียงกัน แต่ก็ยังคงใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด เช่นเดียวกับงานด้านแรกที่กล่าวมาแล้ว ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.90 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.64 ในงานด้านนี้ครูที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.25 อย่างไรก็ตามความพึงพอใจของครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้ในงานด้านนี้ใกล้เคียงกันทั้ง 7 รูปแบบของภาวะผู้นำ

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูที่อายุต่ำกว่า 25 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.00 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 17 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นในทัศนะของครู ที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1															
	2							2.30								
	3		3.58	3.27	3.77								3.16			
	4					4.48	4.24			4.35	3.52	4.22	3.91			3.88
	5														4.85	
	6	5.85														
		(7)	(3)	(2)	(4)	(6)	(5)	(1)	(6)	(2)	(5)	(4)	(1)	(7)	(3)	
2 ด้านทำที่ต่อคุณ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1															
	2															
	3	3.82	3.51	3.58					2.90		3.30					
	4					3.91	4.44	3.83		3.74		4.04				
	5												4.25	4.15	4.15	4.20
	6															
		(4)	(2)	(3)	(6)	(7)	(5)	(1)	(2)	(1)	(3)	(7)	(4)	(4)	(6)	
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1															
	2															
	3		3.37							3.00		2.79				
	4	3.80								3.41			3.83	4.01	4.41	3.27
	5			4.48	4.75	4.01		3.48								
	6														5.54	
		(3)	(2)	(5)	(6)	(4)	(7)	(1)	(3)	(1)	(4)	(5)	(6)	(7)	(2)	
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1															
	2															
	3															
	4		4.00	3.91	3.24		3.98		3.49		3.14					
	5	5.00					4.38			4.58		4.45	4.35	3.67	3.58	4.01
	6															
		(7)	(5)	(3)	(1)	(4)	(6)	(2)	(7)	(1)	(6)	(5)	(3)	(2)	(4)	

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่ พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับครูใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของอันดับที่เป็น 5.45 ในขณะที่พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.79 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.64

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อกรวางแผน ครูกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.24 รองลงไปคือ แบบเผด็จการ และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.00 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด 3.14 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด 4.56

โดยสรุปแล้ว ครูกลุ่มที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดเกือบทุกด้าน และครูกลุ่มนี้พึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดเกือบทุกด้านเช่นกัน

ทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีที่มีอายุสูงกว่า 25 ปี ถึง 30 ปี เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 18

แผนภาพที่ 18 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็น ในทัศนะของครูที่มีอายุสูงกว่า 25 ปี ถึง 30 ปี รูปแบบภาวะผู้นำตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นแตกต่างกันอย่างเห็นได้ค่อนข้างชัดเจนในทุกด้าน ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูมีความเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.50 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.47 ในขณะที่ความพึงพอใจให้เป็นครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.01

ในด้านทำที่ต่อภาวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 18 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุ > 25 - 30 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงาน งานการจัดการ และการควบคุม	1															
	2							2.50								
	3		3.11	3.61						3.35				3.30		
	4				3.98	4.19			4.85		3.79		4.44		3.01	3.68
	5	5.47					4.90									
	6	⑦	②	③	④	⑤	⑥	①	⑤	②	④	⑥	①	⑦	③	
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1															
	2															
	3			3.17												
	4	3.81	3.85		3.75		2.96		3.71	3.32	3.93	3.13		2.88		
	5					4.43		4.55							4.25	4.59
	6	③	④	①	②	⑥	⑤	⑦	④	③	⑤	②	①	⑥	⑦	
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1															
	2															2.87
	3								3.13		3.23					
	4	4.13	3.78		4.22	4.48		4.31		3.82		3.94		4.55	4.21	
	5														5.07	
	6	④	③	⑤	⑦	②	⑥	①	③	②	④	⑥	⑤	⑦	①	
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1															
	2															
	3									3.06						
	4	4.51	3.85	3.96	3.88			3.97	4.31			4.81		3.77	4.25	4.07
	5						4.63					4.93				
	6	⑥	③	⑤	④	①	⑦	②	⑥	①	④	⑦	②	⑤	③	

รูปแบบภาวะผู้นำ

- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 4 หมายถึง แบบราชการ
 5 หมายถึง แบบเสรี
 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของอันดับที่เป็น 5.45 ในขณะที่พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.79 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.64

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อกรวางแผน ครูกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.24 รองลงไปคือ แบบเผด็จการ และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.00 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด 3.14 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด 4.56

โดยสรุปแล้ว ครูกลุ่มที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดเกือบทุกด้าน และครูกลุ่มนี้พึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดเกือบทุกด้านเช่นกัน

ทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลป์หัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีที่มีอายุสูงกว่า 25 ปี ถึง 30 ปี เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 18

แผนภาพที่ 18 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็น ในทัศนะของครูที่มีอายุสูงกว่า 25 ปี ถึง 30 ปี รูปแบบภาวะผู้นำตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นแตกต่างกันอย่างเห็นได้ค่อนข้างชัดเจนในทุกด้าน ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูมีความเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.50 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.47 ในขณะที่ความพึงพอใจให้เป็นครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.30 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.01

ในด้านทำที่ต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.17

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 18 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นเงินที่คะแนนของครูที่มีอายุ > 25 - 30 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงานจัดการและการควบคุม	1														
	2							2.50							
	3		3.11	3.61	3.98					3.36	3.79		3.30		3.68
	4				4.19	4.90		4.85			4.44			5.01	
	5	5.47													
	6	⑦	②	③	④	⑤	⑥	①	⑤	②	④	⑥	①	⑦	③
2 ด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3			3.17											
	4	3.81	3.85		3.75		3.96	3.71	3.32	3.93		3.13		4.28	
	5				4.43		4.56								4.59
	6	③	④	①	②	⑥	⑤	⑦	④	③	⑤	②	①	⑥	⑦
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3		3.78					3.13	3.23	3.94					2.87
	4	4.13		4.22	4.48	3.90	4.31	3.82		3.94		4.55	4.21		
	5													5.07	
	6	④	③	⑤	⑦	②	⑥	①	③	②	④	⑥	⑤	⑦	①
4 ด้านทำที่ต่อการวางแผน	1														
	2														
	3					3.23			3.06						
	4	4.51	3.85	3.96	3.88		3.57	4.31		4.21		3.77		4.25	4.07
	5					4.63					4.53				
	6	⑥	③	⑤	④	①	⑦	②	⑥	①	④	⑦	②	⑤	③

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.55 ในขณะที่พึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.88 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.69

ในด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูเห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในงานด้านนี้เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็นตรงกันคือ ใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.13 และ 2.07 ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุดคือแบบราชการค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.40 แต่ครูพึงพอใจใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.07

ในด้านท่าทีต่อการวางแผน ครูมีความเห็นว่าที่เป็นอยู่นั้นผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.23 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.63 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.06 และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.53

ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีอายุสูงกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี มีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 19

แผนภาพที่ 19 แสดงทัศนะของครูที่มีอายุสูงกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ในกรปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามหน้าที่ของผู้บริหาร ในขอบข่ายงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.03 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.63 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.01 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.95

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรนำไปใช้

แผนภาพที่ 19 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจ
ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุ >30 - 35 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม	1														
	2		2.58					2.03							
	3			3.53					3.01	3.53	3.75	4.07	3.22		
	4				4.14	4.61	4.60							4.95	4.20
	5	5.63													
	6	⑦	②	③	④	⑥	⑤	①	①	③	④	⑤	②	⑦	⑥
2 ด้านทำที่ต่อคุณ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.57	3.85	4.04	3.57	3.76			3.23	3.68		2.73			
	4						4.50	4.44			4.33			4.25	4.85
	5												5.14		
	6	①	④	⑤	①	③	⑦	⑥	②	③	⑤	①	⑦	④	⑥
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2							2.28							
	3														3.20
	4	4.57	4.39	3.92	4.47	3.90	4.03		3.85	3.55	3.69	3.93	4.49		
	5													5.03	
	6	⑦	⑤	③	⑥	②	④	①	④	②	③	⑤	⑥	⑦	①
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3														
	4		4.03	3.79	3.58	3.04				3.30			3.07		
	5	4.82					5.00		4.58		4.03	4.35		4.01	4.20
	6	⑥	⑤	④	②	①	⑦	③	⑦	②	④	⑥	①	③	⑤

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในขอบข่ายงานด้านท่าที่ต่อภวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูที่มีอายุสูงกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี เห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการกับแบบร่วมมือ และช่วยเหลือมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.57 เท่ากันทั้งสองแบบ และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.50 แต่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.73 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.14

ในขอบข่ายงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูกลุ่มที่มีอายุสูงกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.28 และ 3.20 ตามลำดับ ซึ่งตรงกับ ความพึงพอใจของครู และภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุดได้แก่ แบบร่วมมือ และช่วยเหลือ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.57 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.03

ในขอบข่ายงานด้านท่าที่ต่อการวางแผน ครูกลุ่มที่มีอายุสูงกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.04 ซึ่งเป็นรูปแบบที่ตรงกับ ความพึงพอใจ ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุดในงานด้านนี้คือแบบทรงอำนาจ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.00 แต่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.58

ทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขต กรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีอายุสูงกว่า 35 ปี ถึง 40 ปี เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการดำเนินการทั้ง 4 ด้าน ที่จำแนกตามแนวคิดของ Dunn และ Dunn ตามที่เป็นอยู่ และตามที่ครูพึงพอใจให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 20

แผนภาพที่ 20 แสดงรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนคติของครูที่มีอายุสูงกว่า 35 ปี ถึง 40 ปี ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.47 และใช้ภาวะ

แผนภาพที่ 20 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุ >35 - 40 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1														
	2							2.47		2.78					
	3		3.42								3.73				
	4			3.88	4.42	4.15	4.88		4.15			4.26	4.10	4.42	4.31
	5	4.94													
	6	⑦	②	③	⑤	④	⑥	①	④	①	②	⑤	③	⑦	⑥
2 ด้านท่าทีต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2				2.38										
	3	3.21							3.47	4.00	3.63	3.52			
	4		4.05	4.05		4.57								4.15	4.25
	5						4.73	5.00					4.73		
	6	②	③	③	①	⑤	⑥	⑦	①	④	③	②	⑦	⑤	⑥
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														2.21
	2							2.94							
	3				3.42										
	4	4.52	3.94			4.26	3.73		4.21	4.00	3.47	3.85			
	5			4.57									4.47		
	6	⑥	④	⑦	②	⑤	③	①	⑤	④	②	③	⑥	⑦	①
4 ด้านท่าทีต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3					2.87				3.00					
	4	4.42	3.63	3.84				3.84			4.26	3.73	3.42	4.85	4.31
	5				4.57		4.89		4.89						
	6	⑤	②	③	⑥	①	⑦	③	⑦	①	④	③	②	④	⑥

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.94 รูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้มากที่สุดในด้านนี้ คือ แบบประสานสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.78 และพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.42

ในขอบเขตงานด้านทำที่ค่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูที่มีอายุสูงกว่า 35 ปี ถึง 40 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.36 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.00 ในขณะที่การปฏิบัติงานของผู้บริหารด้านนี้ ครูพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.47 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.73

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ตรงกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจ คือ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.94 และ 2.21 ตามลำดับ รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุดในงานด้านนี้คือ แบบยอมให้มีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.57 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.25

ในขอบเขตงานด้านทำที่ค่อการวางแผน ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.89 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.89 ในขณะที่งานด้านนี้ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.00 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.89

ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีอายุสูงกว่า 40 ปี ถึง 45 ปี มีทัศนคติต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้อยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน แสดงได้ดังแผนภาพที่ 21

แผนภาพที่ 21 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุ >40 - 45 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงาน งานการจัดการ และการควบคุม	1															
	2															
	3							2.80								
	4		3.40	3.80		3.80		4.20		4.00		3.50	3.20			3.80
	5	5.40			4.50				5.20						5.20	
	6	(7)	(2)	(3)	(6)	(3)	(5)	(1)	(6)	(5)	(1)	(3)	(2)		(6)	(4)
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1															
	2	3.40		2.80								3.40				
	3								3.00	3.20						
	4		3.80			4.40		4.40						4.00	4.20	
	5				5.20		4.80	4.40			5.00		5.20			
	6	(1)	(3)	(2)	(7)	(4)	(6)	(4)	(2)	(3)	(6)	(1)	(7)	(4)	(5)	
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1															
	2															2.50
	3	3.80	3.80			3.00										
	4			4.00		4.80		3.60		3.60		4.00	4.00		3.40	
	5							5.40			5.00					5.40
	6	(2)	(2)	(5)	(6)	(1)	(2)	(7)	(3)	(6)	(4)	(4)	(2)	(7)	(1)	
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1															
	2		3.80													
	3					3.40		3.20								
	4	4.60		4.40		4.60			4.00		3.80		4.20		4.00	4.20
	5						5.00			4.80						
	6	(5)	(1)	(4)	(5)	(3)	(7)	(2)	(3)	(7)	(2)	(5)	(3)	(1)	(5)	

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 21 แสดงทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีอายุสูงกว่า 40 ปี ถึง 45 ปี ที่มีทัศนคติต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน ตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.80 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.40 ในขณะที่งานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.00 รูปแบบภาวะผู้นำที่ครูกลุ่มนี้พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้น้อยที่สุดคือแบบทรงอำนาจและแบบร่วมมือและช่วยเหลือ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.20

ในขอบเขตงานด้านทำที่คอกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูมีความเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.40 และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.20 ในขณะที่งานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.40 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรี น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.20

ในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูมีความเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.00 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.40 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.60 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.40

ในขอบเขตงานด้านทำที่คอกวางแผน ครูมีความเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.80 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.00 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของ

แผนภาพที่ 22 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ในทัศนะของครู ที่มีอายุสูงกว่า 45 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน งานการจัดการ และการควบคุม	1														
	2												2.85		
	3		3.00	3.85		3.00		3.00	3.85	4.00	3.50	3.85			4.00
	4				4.85										
	5	5.71					5.57							5.85	
	6	⑦	②	①	⑤	②	⑥	②	③	⑤	②	③	①	⑦	⑤
2 ด้านทำที่ต่อคุณ ระเบียนและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2										2.29				
	3	3.71	3.14		3.14						3.71	3.85		3.42	
	4			3.71					4.29						
	5					4.42	4.85						4.57		5.42
	6	③	①	③	①	⑤	⑥	⑦	⑤	①	③	④	⑥	②	⑦
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							1.85							2.00
	2														
	3						3.29				3.85	4.14		4.00	
	4	4.71	4.14	4.00	4.14	4.57			4.00	3.85	4.14		4.85		
	5													5.14	
	6	⑦	④	③	④	⑥	②	①	③	②	⑤	⑥	③	⑦	①
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1									1.85					
	2		2.85			2.57									
	3	3.85													
	4			4.00	4.14				4.29		4.00		4.57	4.00	3.85
	5						6.00	5.92							5.14
	6	③	①	④	⑤	①	⑦	⑥	⑤	①	③	⑥	③	⑦	②

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อันดับที่เป็น 3.00 และใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.90

ทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีอายุสูงกว่า 45 ปี เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น ในการบริหารงานแต่ละด้าน แสดงได้ดังแผนภาพที่ 22

แผนภาพที่ 22 แสดงทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีที่มีอายุมากกว่า 45 ปี เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ในการปฏิบัติงานแต่ละด้านของผู้บริหาร ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.85 รองลงไปซึ่งใช้เท่า ๆ กันคือ แบบประสานสัมพันธ์ และแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.71 ในขณะที่งานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.85 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.85

ในขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อภาวะเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูกลุ่มที่มีอายุสูงกว่า 45 ปี เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์กับแบบราชการมากที่สุดเท่ากันทั้งสองแบบ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.14 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.14 ในขณะที่งานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.20 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.42

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุดซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจให้ใช้มากที่สุดด้วย ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 1.29 และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.00 ตามลำดับ และในงานด้านนี้ตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.71 ซึ่งตามที่พึงพอใจให้เป็นนั้น ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.14

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อกรวางแผน ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ ภาวะผู้นำแบบเสรี และแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 เท่ากัน ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.57 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 6.00 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 1.85 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.14

จากที่จำแนกครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี แล้วศึกษาความแตกต่างระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น ตามที่ศนะของครูที่มีช่วงอายุต่างกัน นำข้อมูลมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างอายุของครูกับความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งตามที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็น แยกตามขอบข่ายงานของผู้บริหารที่ละด้านด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการทดสอบค่าไคสแควร์ (χ^2) ใช้จำนวนความถี่ของอันดับที่ 1 ที่ครูแต่ละระดับอายุเลือกในแต่ละรูปแบบของภาวะผู้นำทั้งตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นความถี่ที่สังเกตได้ (f_o) แต่เนื่องจากครูที่มีอายุในช่วง >40-45 ปี และช่วงอายุ >45 ปีขึ้นไปมีจำนวนน้อย จึงจัดกลุ่มข้อมูลใหม่ โดยรวมกับกลุ่มที่มีอายุ >35-40 ปี เป็นกลุ่มที่มีช่วงอายุ >35 ปีขึ้นไป ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 27 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม)

อายุ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 25 ปี (fo)	1	4	5	7	7	4	34	62	11.12
>25-30 ปี (fo)	3	10	6	9	11	6	43	88	
>30 ปี (fo)	3	16	4	3	7	6	55	94	
รวม	7	30	15	19	25	16	132	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 25 ปี (fo)	10	8	2	8	17	5	12	62	19.67
>25-30 ปี (fo)	14	13	10	5	19	6	21	88	
>30-35 ปี (fo)	13	11	8	8	12	3	8	63	
>35 ปี (fo)	6	10	1	3	5	3	3	31	
รวม	43	42	21	24	53	17	44	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (4-1)(7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 34.80 และที่ $df = (3-1)(7-1)$ ค่า จากตารางเป็น 26.22 แสดงว่า ในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น ตาม ทัศนคติของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อเผยแพร่ให้นำไปใช้โดยไม่ผิดเงื่อนไขใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 28 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 2 (ท่าที่ค่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

อายุ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 25 ปี (fo)	9	14	6	9	4	13	7	62	20.54
>25-30 ปี (fo)	12	10	15	13	13	15	10	88	
>30-35 ปี (fo)	10	5	8	15	10	9	6	63	
>35 ปี (fo)	6	4	4	10	3	2	2	31	
รวม	37	33	33	47	30	39	25	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 25 ปี (fo)	11	14	5	5	6	11	10	62	25.40
>25-30 ปี (fo)	14	15	9	23	9	12	6	88	
>30-35 ปี (fo)	13	10	8	17	3	7	5	63	
>35 ปี (fo)	4	6	5	8	2	3	3	31	
รวม	42	45	27	53	20	33	24	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (4-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 34.80 แสดงว่าในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านท่าที่ค่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น

ตามทัศนคติของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ในสื่อต่าง ๆ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 29 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนระของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 3 (ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ)

อายุ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 25 ปี (fo)	10	10	5	0	6	9	22	62	16.93
>25-30 ปี (fo)	15	10	6	7	10	10	30	88	
>30 ปีขึ้นไป (fo)	8	8	8	6	9	11	44	94	
รวม	33	28	19	13	25	30	96	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 25 ปี (fo)	12	20	6	3	3	3	15	62	18.73
>25-30 ปี (fo)	12	26	7	4	4	9	26	88	
>30-35 ปี (fo)	9	14	6	10	3	7	14	63	
>35 ปีขึ้นไป (fo)	5	3	2	3	4	3	11	31	
รวม	38	63	21	20	14	22	66	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (3-1)(7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 26.22 และที่ $df = (4-1)(7-1)$ ค่า จากตารางเป็น 34.80 แสดงว่าในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนระของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 30 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติ
ของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ในงานด้านที่ 4 (ทำที่ต่อกรวางแผน)

อายุ	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
ที่เป็นอยู่								
ไม่เกิน 25 ปี (f _o)	1	7	7	14	13	11	9	62
>25-30 ปี (f _o)	8	6	7	16	19	5	17	88
>30-35 ปี (f _o)	5	6	9	14	20	13	6	63
>35 ปี (f _o)	4	7	1	3	10	1	5	31
รวม	18	26	24	47	62	20	37	244
ที่พึงพอใจ								
ไม่เกิน 25 ปี (f _o)	5	9	3	6	12	18	1	62
>25-30 ปี (f _o)	13	12	5	8	19	16	15	88
>30-35 ปี (f _o)	12	8	5	6	18	6	8	63
>35 ปี (f _o)	3	5	6	5	4	4	4	31
รวม	33	34	19	25	53	44	28	244

ที่ = .01 df = (4-1) (7-1) ค่า จากตารางเป็น 34.80 แสดงว่าในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านทำที่ต่อกรวางแผน รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของครูที่มีอายุแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 27, 28, 29 และ 30 ซึ่งวิเคราะห์ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครูที่มีอายุแตกต่างกัน โดยจำแนกขอบเขตงานของผู้บริหารเป็น 4 ด้านตามแนวคิดของ Dunn และ Dunn การทดสอบด้วยไคสแควร์ พบว่า ในทุกขอบเขตงานของผู้บริหารรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนะของครูที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนะของครูจำแนกตามระดับการศึกษา


ทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามระดับการศึกษาของครู โดยแบ่งครูออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาดริขึ้นไป เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในกาดำเนินงานแต่ละด้าน การจัดกลุ่มครูตามวุฒิการศึกษาดังกล่าวในขั้นต้น จำแนกเป็นกลุ่มที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญา กลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรี และกลุ่มที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี ปรากฏว่าครูกลุ่มที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อย การแยกวิเคราะห์ข้อมูลเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง ค่าสถิติต่าง ๆ จะก่อให้เกิดภาพนึกที่ผิดได้ และเมื่อวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ ก็จะผิดข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ของการทดสอบไคสแควร์ (χ^2) จึงจัดรวมกลุ่มที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรีเข้ากับกลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรี ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังแผนภาพที่ 23 และ 24 ดังนี้

แผนภาพที่ 23 แสดงทัศนะของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในขอบเขตงานแต่ละด้าน ครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.23 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.19 ในการบริหารงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ในขณะที่ความพึงพอใจนั้นครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่

แผนภาพที่ 23 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้ เป็นในทัศนะของครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญา

รูปแบบภาวะผู้นำ		ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1															
	2							2.23						2.51		
	3		3.26	2.79												3.38
	4				3.71	3.69			4.14	3.07	3.73	3.47				
	5	3.19					4.35								4.52	
	6	7	3	2	5	4	6	1	6	2	5	4	1	7	3	
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1															
	2															
	3	3.64	3.35	3.26	3.59	3.76	3.45		3.59	3.42	3.35	3.14		3.33		
	4							4.33					4.33		4.14	
	5															
	6	5	2	1	4	6	3	7	5	4	3	1	7	2	6	
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1															
	2							2.59		2.73						
	3	3.26	3.27						2.97							
	4			3.95	3.90	4.09	4.11				3.45	4.29	3.78		3.30	
	5													5.26		
	6	3	2	5	4	6	7	1	2	1	4	6	5	7	3	
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1															
	2															
	3		3.19	3.50	3.24	3.30										
	4	4.45					3.90	3.40	3.71	3.07		4.15	3.71	3.42	3.21	4.02
	5															
	6	7	1	5	2	3	6	4	4	1	7	4	3	2	6	

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน  หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็น 2.61 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.52

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูกลุ่มที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.26 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.33 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.14 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.33

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ กลุ่มครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาดริ เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.59 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุดค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.11 ในขณะที่พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.73 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.26 ซึ่งความพึงพอใจดังกล่าวต่างไปจากความพึงพอใจของครูโดยทั่วไป และครูกลุ่มอื่น ๆ ที่พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ครูกลุ่มที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในรูปแบบที่ตรงกับความพึงพอใจของตนคือ ใช้แบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.19 และ 3.07 ตามลำดับ และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือกันน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.45 ในขณะที่ตามความพึงพอใจนั้นต้องการให้ใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.15 ซึ่งด้านนี้ก็ เป็นอีกด้านหนึ่งที่ทัศนะของครูกลุ่มนี้แตกต่างกันไปกับกลุ่มอื่น

ทัศนะของครูที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ แสดงได้ดังแผนภาพที่ 24 ดังนี้

แผนภาพที่ 24 แสดงทัศนะของครูที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 24 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ให้เป็นในทัศนะของครูที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1														
	2														
	3		3.43					2.72							
	4			3.75	4.10				4.23	3.38	3.88	4.23		3.78	
	5	5.57				4.72	5.11						5.03		
	6	⑦	②	③	④	⑤	⑥	①	⑤	①	④	⑤	②	⑦	③
2 ด้านท่าทีต่อคุณ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3														
	4	3.55	3.95	3.70	3.53				3.58	3.44		3.46			
	5					4.42	4.33	4.52			4.22		4.84	4.58	4.75
	6	②	④	③	①	⑥	⑤	⑦	③	①	④	②	⑦	⑤	⑥
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3														
	4		3.97	4.28		3.23			3.01	3.45					
	5	4.45		4.80		4.32			3.93		3.92	4.48	4.52	5.18	
	6	⑥	③	④	⑦	②	⑤	①	④	②	③	⑤	⑥	⑦	①
4 ด้านท่าทีต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3														
	4		3.98		3.81	3.32			3.73	3.86			3.49		
	5	4.82		4.73			4.98		4.55		4.24	4.54		4.21	4.10
	6	⑥	④	⑤	③	①	⑦	②	⑦	①	⑤	⑥	②	④	③

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่ พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และนนทบุรี เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น
 ในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครู
 เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของ
 อันดับที่เป็น 2.72 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย
 ของอันดับที่เป็น 5.67 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสาน
 สัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.38 ใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีรองลงไป
 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.03

ในขอบเขตงานด้านท่าทีต่อภาวะเบียดและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่า
 ตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น
 3.63 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.62
 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดค่าเฉลี่ย
 ของอันดับที่เป็น 3.44 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่
 เป็น 4.84

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูเห็นว่าตาม
 ที่ เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น
 3.01 ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจด้วย ในงานด้านนี้ภาวะผู้นำที่ผู้บริหาร
 ใช้ น้อยที่สุด ตามที่เป็นอยู่คือภาวะผู้นำแบบราชการ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น
 4.60 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่า
 เฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.18

ในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านท่าทีต่อการวางแผน ครูที่มีวุฒิตั้งแต่
 ปริญญาตรีขึ้นไป เห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่า
 เฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.32 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย
 ของอันดับที่เป็น 4.98 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสาน
 สัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.26 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ
 และช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.69

ทัศนะของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจ
 ให้เป็น นามาวเคราะห์ความแตกต่างตามระดับการศึกษาของครู เมื่อแยกเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา กับกลุ่มที่มีการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไปวิเคราะห์ทีละด้านตามขอบเขตงานของผู้บริหารด้วยการทดสอบไคสแควร์ (χ^2) โดยให้จำนวนความถี่อันดับที่ 1 ที่ครูแต่ละระดับเลือกในแต่ละรูปแบบของภาวะผู้นำตามที่ เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจ เป็นความถี่ที่สังเกตได้ (f_o)

ตารางที่ 31 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในขอบเขตงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม)

ระดับการศึกษา	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ต่ำกว่าปริญญา (f_o)	2	5	4	4	6	4	17	42	3.25
ปริญญาและสูงกว่า (f_o)	7	25	11	17	21	13	108	202	
รวม	9	30	15	21	27	17	125	244	
ที่พึงพอใจ									
ต่ำกว่าปริญญา (f_o)	5	4	3	5	11	4	10	42	5.31
ปริญญาและสูงกว่า (f_o)	40	35	20	22	37	11	37	202	
รวม	45	39	23	27	48	15	47	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 32 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในขอบเขตงานด้านที่ 2 (ทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

ระดับการศึกษา	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ต่ำกว่าปริญญา (fo)	7	6	3	8	5	9	4	42	2.87
ปริญญาและสูงกว่า (fo)	30	27	29	45	21	29	21	202	
รวม	37	33	32	53	26	38	25	244	
ที่พึงพอใจ									
ต่ำกว่าปริญญา (fo)	4	6	2	14	3	9	4	42	9.22
ปริญญาและสูงกว่า (fo)	40	40	26	43	13	24	16	202	
รวม	44	46	28	57	16	33	20	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 33 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในขอบเขตงานด้านที่ 3 (การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ)

ระดับการศึกษา	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ต่ำกว่าปริญญา (fo)	9	5	2	1	1	10	14	42	10.42
ปริญญาและสูงกว่า(fo)	23	23	14	12	24	25	81	202	
รวม	32	28	16	13	25	35	95	244	
ที่พึงพอใจ									
ต่ำกว่าปริญญา (fo)	7	14	4	2	2	5	8	42	3.37
ปริญญาและสูงกว่า(fo)	30	48	17	18	12	20	57	202	
รวม	37	62	21	20	14	25	65	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานของผู้บริหารด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 34 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ในขอบเขตงานด้านที่ 4 (ท่าที่ต่อการวางแผน)

ระดับการศึกษา	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ต่ำกว่าปริญญา (fo)	2	5	3	6	10	7	9	42	6.85
ปริญญาและสูงกว่า(fo)	16	21	19	37	63	13	33	202	
รวม	18	26	22	43	73	20	42	244	
ที่พึงพอใจ									
ต่ำกว่าปริญญา (fo)	7	4	1	3	8	10	9	42	5.74
ปริญญาและสูงกว่า(fo)	25	31	19	18	46	33	30	202	
รวม	32	35	20	21	54	43	39	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าขอบเขตงานของผู้บริหารด้านท่าที่ต่อการวางแผน รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนคติของครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โดยสรุปจากการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติที่ใช้การทดสอบไคสแควร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนระของครูแยกตามระดับการศึกษาของครู ในทุกขอบเขตงานทุกด้านของ ผู้บริหาร ครูที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญามีทัศนระที่ไม่แตกต่างจากครูที่มีการ ศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารในทัศนระของครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลป หัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็นตาม ทัศนระของครู เมื่อวิเคราะห์โดยละเอียดตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยจัดแบ่งครูออกเป็น 4 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีประสบการณ์การสอนไม่เกิน 5 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์ การสอนมากกว่า 10 ปี ถึง 15 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 15 ปี การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังนี้

แผนภาพที่ 25 ซึ่งแสดงทัศนระของครูที่มีประสบการณ์การสอนใน โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ไม่เกิน 5 ปี ที่มีต่อรูปแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ครูกลุ่มที่มีประสบการณ์การสอนไม่เกิน 5 ปี มีความเห็น ว่าตามที่เป็นอยู่นั้น ในด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ผู้บริหาร ใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.51 และใช้ภาวะ ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.53 ในขณะที่ งานด้านนี้ครูพึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของ อันดับที่เป็น 3.25 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับ ที่เป็น 4.99

ในด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ตามที่เป็นอยู่ครูที่มี ประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี เห็นว่า ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบ ในปริมาณไล่เลี่ยกัน แต่ก็ใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ค่าเฉลี่ย ของอันดับที่เป็น 3.51 รองลงไปได้แก่แบบประสานสัมพันธ์ และแบบร่วมมือและ

แผนภาพที่ 25 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจ
ในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงานการจัดการและการควบคุม	1														
	2							2.51							
	3		3.45	3.50	3.90	4.03				3.38	3.87		3.25		3.86
	4						4.87		4.35			4.24		4.99	
	5	5.53													
	6	⑦	②	③	④	⑤	⑥	①	⑥	②	④	⑤	①	⑦	③
2 ด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.65	3.55	3.51	3.73				3.87	3.35		3.55			
	4					4.95	4.03	4.27			4.03		4.57	4.28	4.57
	5														
	6	③	②	①	④	⑦	⑤	⑥	③	①	④	②	⑥	⑤	⑦
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1														
	2									3.98					
	3	3.94	3.60				3.48	3.22	3.72		3.78				3.13
	4			4.17	4.58	4.09						4.50	4.34		
	5													3.45	
	6	④	③	⑥	⑦	⑤	②	①	③	①	④	⑥	⑤	⑦	②
4 ด้านทำที่ต่อการวางแผน	1														
	2														
	3		3.69	3.91	3.54	3.49		3.53		3.10			3.52		
	4	4.77					4.61		4.50		4.37	4.37		4.09	3.92
	5														
	6	⑦	④	⑤	②	①	⑥	③	⑦	①	④	④	②	⑥	③

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.55 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.35 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.67

ในด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี เห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.22 และใช้ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.59 ในด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.98 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.45

ในด้านท่าทีต่อการวางแผน ครูที่มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี เห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.49 รองลงไปได้แก่แบบราชการ และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.77 ในด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.10 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.50

ครูที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี จนถึง 10 ปี มีทัศนคติต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็น แสดงได้ตั้งแผนภาพที่ 26 ดังนี้

แผนภาพที่ 26 ซึ่งแสดงทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรม ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไปจนถึง 10 ปี เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่ครูพึงพอใจ ในขอบเขตงาน 4 ด้าน ของผู้บริหาร

ในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.30 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ และช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.37 ในขณะที่ครูพึงพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด

แผนภาพที่ 26 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจใน
ทัศนระของครูที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ >5-10 ปี

รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงานการจัดการและการควบคุม	1														
	2						2.30								
	3		3.02												
	4			3.70											
	5				4.37	4.85	4.48		4.52	3.74	3.55	4.00	3.50	4.20	4.02
	6	5.37													
2 ด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3														
	4														
	5														
	6														
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3														
	4														
	5														
	6														
4 ด้านท่าทีต่อการวางแผน	1														
	2														
	3														
	4														
	5														
	6														

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.50 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.62

ในขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูที่มีประสบการณ์การทำงานช่วงนี้เห็นว่า ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.48 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.91 ในงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.98 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.79

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูมีความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจให้เป็นนั้นตรงกันคือใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.62 และ 2.87 ตามลำดับ ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้บ่อยที่สุดตามที่เป็นอยู่ คือ แบบประสานสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.39 แต่ครูมีความเห็นว่าในงานด้านนี้ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.61

ในขอบเขตงานด้านท่าที่ต่อการวางแผนก็เช่นเดียวกัน ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.91 ซึ่งเป็นแบบเดียวกันกับที่ครูพึงพอใจให้เป็น ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.29 และที่เป็นอยู่ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.71 ซึ่งครูพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.40

ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี กลุ่มที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จนถึง 15 ปี มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 27 ดังนี้

แผนภาพที่ 27 ซึ่งแสดงทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปถึง 15 ปี เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหาร แสดงให้เห็นว่า ในขอบเขตงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 27 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจใน
ทัศนระของครูที่มีประสบการณ์การทำงาน >10 - 15 ปี

รูปแบบภาวะผู้นำ		ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการจัดการ และการควบคุม	1														
	2							2.09							
	3		3.45		3.18	3.09			2.72	3.27					
	4			4.45							4.90	4.63	4.18		4.27
	5	5.90					5.18							5.45	
	6	⑦	④	⑤	③	②	⑥	①	①	②	⑥	⑤	③	⑦	④
2 ด้านทำที่ต่อ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2								2.53			2.45			
	3														
	4	3.90	4.00		3.90	3.72					3.72				4.00
	5			4.45			4.72	4.90			4.72		5.00	4.90	
	6	②	④	⑤	②	①	⑥	⑦	②	③	⑤	①	⑦	⑥	④
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2							2.54							2.18
	3					3.26			3.36						
	4	4.81	4.27	4.00	4.27		4.18			4.18	4.00			4.45	
	5											4.72	5.09		
	6	⑦	⑤	③	⑤	②	④	①	②	④	③	⑥	⑦	⑤	①
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2					2.27				3.00			2.36		
	3														
	4		3.45	3.54				3.63						3.72	
	5	4.72			4.53				5.27		4.72	4.45			4.54
	6	⑥	②	③	⑤	①	⑦	④	⑦	②	⑥	④	①	③	⑤

รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ

2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึง แบบราชการ

5 หมายถึง แบบเสรี

6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ

7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่
พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุมตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.09 และใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.90 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.72 ภาวะผู้นำที่ต้องการให้ใช้น้อยที่สุดนั้น คือแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.45

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.72 และใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.90 ในด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.45 และใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.00

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูมีความเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้โดยตรงกับความพึงพอใจของครูคือ ต้องการให้ใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.54 และ 2.18 ตามลำดับ ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้น้อยที่สุดในงานด้านนี้ คือแบบร่วมมือและช่วยเหลือ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.81 ในขณะที่กลุ่มครูเห็นว่าผู้บริหารน่าจะใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.09

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน เป็นอีกด้านหนึ่ง ซึ่งตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำในรูปแบบที่ตรงกับความพึงพอใจของครู คือใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.27 และ 2.36 ตามลำดับ และผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.36 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.27

ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ในงานด้านต่าง ๆ ตามที่เป็นอยู่และที่ครูพึงพอใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้เป็น แสดงได้ดังแผนภาพที่ 28 ดังนี้

แผนภาพที่ 28 ซึ่งแสดงทัศนคติของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรม ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้บริหารกับภาวะผู้นำที่ครูพึงพอใจให้เป็น ในขอบเขตงาน ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.00 และใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 6.00 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.40 รองลงไปได้แก่แบบประสานสัมพันธ์ และต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 6.00 ซึ่งภาวะผู้นำที่ใช้ น้อยที่สุดในงานด้านนี้ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นนั้นตรงกัน

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.57 รูป แบบภาวะผู้นำที่ใช้ น้อยที่สุดคือ แบบประสานสัมพันธ์ และแบบทรงอำนาจ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เท่ากันคือ 4.57 ในขอบข่ายงานด้านนี้ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.00 รอง ลงไปได้แก่แบบทรงอำนาจ ซึ่งตรงกันข้ามกับสภาพที่เป็นอยู่ และพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.60

ในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูเห็นว่า ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นนั้นตรงกัน คือ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 1.06 และ 2.00 ตามลำดับ และตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วมน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย ของอันดับที่เป็น 5.17 ในขณะที่ครูพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.20

ในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ครูเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้ บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 2.43 และใช้ ภาวะผู้นำแบบราชการน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 5.67 รูปแบบภาวะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 28 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจ
ในทัศนะของครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 15 ปี

ขอบเขตงาน	รูปแบบภาวะผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงานการจัดการและการควบคุม	1														
	2							2.00							
	3		2.80							2.60	2.40				
	4			3.86		3.57							3.80		3.00
	5				5.00				5.00			5.40			
	6	5.50					5.00							5.00	
		6	2	4	5	3	7	1	5	2	1	6	4	7	3
2 ด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2									2.00					2.40
	3			3.17	3.57										
	4	4.00				4.43	4.57	4.29	3.80			4.00			5.20
	5		4.57							4.80			5.50		
	6														
		3	6	2	1	5	6	4	3	1	5	4	7	2	6
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1							1.86							2.00
	2														
	3														
	4	4.50	4.57			4.00		3.17		3.80		4.40	4.20	3.80	
	5			5.17	5.14					5.20				4.60	
	6														
		4	5	7	6	3	2	1	2	7	5	4	2	6	1
4 ด้านท่าทีต่อการวางแผน	1														
	2					2.43									
	3									3.40	3.00				
	4	3.83	3.43	4.00				3.88		4.80			4.60	4.40	4.40
	5				5.57		5.43								
	6														
		3	2	5	7	1	6	4	7	2	1	6	4	4	2

- รูปแบบภาวะผู้นำ 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 4 หมายถึง แบบราชการ
 5 หมายถึง แบบเสรี
 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้นำที่ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานด้านนี้มากที่สุด คือแบบยอมให้มีส่วนร่วม ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 3.00 และพึงพอใจให้ใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือ และช่วยเหลือกันน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยของอันดับที่เป็น 4.80

การศึกษาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนะของครูที่ปรากฏในแผนภาพที่ 25-28 ว่ามีความแตกต่างกันไปตามประสบการณ์การทำงานของครูหรือไม่โดยวิธีการทางสถิติด้วยการทดสอบไคสแควร์ (X^2) ที่ระดับตามขอบข่ายงานของผู้บริหาร โดยใช้จำนวนความถี่ของอันดับที่ 1 ที่ครูเลือกในแต่ละรูปแบบของภาวะผู้นำตามที่เป็นอยู่ และตามที่พึงพอใจให้เป็น ความถี่ที่สังเกตได้ (f_o) ทดสอบทัศนะของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ผลการทดสอบปรากฏดังนี้

ตารางที่ 35 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันในงานด้านที่ 1 (การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม)

อายุการทำงาน	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 5 ปี (f _o)	3	13	12	16	23	11	80	158	10.54
>5 ปีขึ้นไป (f _o)	5	18	2	4	5	5	47	86	
รวม	8	31	14	20	28	16	127	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 5 ปี (f _o)	27	26	13	14	38	10	30	158	5.38
>5 ปีขึ้นไป (f _o)	16	15	9	12	11	6	17	86	
รวม	43	41	22	26	49	16	47	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับวารใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 36 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม
ทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันในงาน
ด้านที่ 2 (ท่าที่ค้ดกฏระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ)

อายุการทำงาน	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 5 ปี (fo)	26	25	23	24	17	27	16	158	6.39
>5 ปีขึ้นไป (fo)	12	12	9	24	10	11	8	86	
รวม	38	37	32	48	27	38	24	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 5 ปี (fo)	26	27	18	32	16	23	16	158	3.35
>5 ปีขึ้นไป (fo)	15	15	14	19	4	12	7	86	
รวม	41	42	32	51	20	35	23	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น
16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานด้านท่าที่ค้ดกฏระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ
รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม
ในเขตกทม. และนนทบุรี ทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนคติ
ของครูที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 37 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม
ทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันในงาน
ด้านที่ 3 (การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ)

อายุการทำงาน	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 5 ปี (fo)	25	23	11	7	15	22	55	158	8.11
>5 ปีขึ้นไป (fo)	8	8	4	5	10	8	43	86	
รวม	33	31	15	12	25	30	98	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 5 ปี (fo)	24	47	14	10	8	11	44	158	9.62
>5 ปีขึ้นไป (fo)	11	15	8	10	6	13	23	86	
รวม	35	62	22	20	14	24	67	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ตามที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนคติของครูที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 38 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตาม
ทัศนคติของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันในงาน
ด้านที่ 4 (ทำที่ต่อการวางแผน)

อายุการทำงาน	ภาวะผู้นำแบบที่							รวม	χ^2
	1	2	3	4	5	6	7		
ที่เป็นอยู่									
ไม่เกิน 5 ปี (fo)	8	16	13	31	43	21	26	158	11.92
>5 ปีขึ้นไป (fo)	8	10	10	12	33	3	10	86	
รวม	16	26	23	43	76	24	36	244	
ที่พึงพอใจ									
ไม่เกิน 5 ปี (fo)	18	23	8	13	32	36	28	158	15.40
>5 ปีขึ้นไป (fo)	16	12	10	13	18	8	9	86	
รวม	34	35	18	26	50	44	37	244	

ที่ $\alpha = .01$ $df = (2-1) (7-1)$ ค่า χ^2 จากตารางเป็น 16.81 แสดงว่าในขอบเขตงานด้านทำที่ต่อการวางแผน รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ทั้งที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนคติของครูที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 35, 36, 37 และ 38 สรุปได้ว่าที่ระดับความมีนัยสำคัญ .01 ในทุกขอบเขตงานของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่ ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานคร และนนทบุรี ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนคติรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้อยู่ไม่แตกต่างกันและตามความพึงพอใจให้เป็น ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันพึงพอใจในรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกันในทุกขอบเขตงาน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจ ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของผู้บริหารและของครู ศึกษาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนคติของครู จำแนกตามเพศ อายุ ระดับความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ศึกษาเป็นครู และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี 8 โรงเรียน จำนวน 252 คน เป็นผู้บริหาร 8 คน และครู 244 คน

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (School Administrator's Management Style Inventory) ของ Rita Dunn และ Kenneth J. Dunn ซึ่ง เมธี บิลันธนานนท์ แปลเรียบเรียงและพัฒนาเพื่อใช้ในประเทศไทย

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยไปติดต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ขอความร่วมมือใช้แบบสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนที่เป็นประชากรที่ศึกษา ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและบริหารแบบสำรวจด้วยตนเอง ได้แบบสำรวจที่ผู้บริหารและครูตอบครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 252 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยแยกวิเคราะห์เป็นด้านตามขอบข่ายงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ Dunn และ Dunn ได้แยกไว้เป็น 4 ขอบเขตคือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ด้านท่าทีต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ และด้านท่าทีต่อการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. สร้างตารางแจกแจงความถี่ ความคิดเห็นของผู้บริหาร และของครูที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น แยกตามขอบเขตงาน 4 ด้าน หาค่าเฉลี่ยของผลรวมของตำแหน่งเพื่อจัดลำดับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดหรือที่พึงพอใจมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด
2. วิเคราะห์ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจ ตามทัศนคติของผู้บริหาร ของครู และความแตกต่างระหว่างทัศนคติของผู้บริหารและของครูอาจารย์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบ Rank Correlation
3. สร้างตารางแจกแจงความถี่ ความคิดเห็นของครู ที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม แยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน แยกตามขอบเขตงาน 4 ด้าน หาค่าเฉลี่ยของผลรวมของตำแหน่งเพื่อจัดลำดับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุดหรือที่พึงพอใจมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด
4. วิเคราะห์ความแตกต่าง ของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นตามทัศนคติของครูตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานด้วยการทดสอบไคสแควร์ (χ^2)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมเห็นว่าในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ในงานด้านท่าทีต่อกฎเอกรสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบ เผด็จการมากที่สุด และในด้านทำที่ต่อกรวางแผนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบ ราชการและแบบเผด็จการมากที่สุด

2. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมเห็นว่าที่เป็น อยู่ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม และในงานด้านการ ปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ด้าน ทำที่ต่อกรระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมาก ที่สุด และในด้านทำที่ต่อกรวางแผนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุด

3. ทิศนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามที่เป็นอยู่ ในงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ มีความสอดคล้อง ตรงกันระดับสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.85 ในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม สอดคล้องกันในระดับค่อนข้างสูง ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เป็น 0.61 ในงานด้านทำที่ต่อกรระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ สอดคล้องตรงกันค่อนข้างต่ำ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.36 ส่วนในด้าน ทำที่ต่อกรวางแผนนั้น ผู้บริหารและครูมีความเห็นไม่สอดคล้องตรงกัน ค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.03

4. ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม พึงพอ ใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดในขอบเขตงานด้านการดำเนิน งาน การจัดการ และการควบคุม ในด้านทำที่ต่อกรระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือมากที่สุด ในด้านการ ปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบประสาน สัมพันธ์มากที่สุด และในด้านทำที่ต่อกรวางแผน ผู้บริหารพึงพอใจที่จะใช้ภาวะ ผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด

5. ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบ ประสานสัมพันธ์มากที่สุดในงาน 2 ด้านคือ ด้านการดำเนินงาน การจัดการและ การควบคุม กับงานด้านทำที่ต่อกรวางแผน ในงานด้านทำที่ต่อกรระเบียบและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อปฏิบัติต่าง ๆ ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการมากที่สุด และงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูพึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด

6. ความพึงพอใจของผู้บริหารและของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้งานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ มีความสอดคล้องตรงกันสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.86 ในด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุมมีความสอดคล้องตรงกันค่อนข้างสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.69 แต่ในงานด้านท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และงานด้านท่าทีต่อการวางแผนมีความสอดคล้องตรงกันในระดับค่อนข้างต่ำ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.21 และ 0.18 ตามลำดับ

7. รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาใช้ตามที่ เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็น ในทัศนะของผู้บริหารแตกต่างกันน้อยในงานทุกด้าน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจในงานทั้ง 4 ด้าน มีค่าเป็น 0.72, 0.75, 0.72 และ 0.79 ตามลำดับ แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในงานแต่ละด้าน สอดคล้อง สัมพันธ์กับที่ผู้บริหารพึงพอใจในระดับค่อนข้างสูง

8. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามที่ เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็น ตามทัศนะของครูในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุมแตกต่างกันค่อนข้างน้อย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.61 แต่ในด้านท่าทีต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ กับด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจแตกต่างกันน้อยมาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่หาได้เป็น 0.82 เท่ากันทั้ง 2 ด้าน ส่วนในด้านท่าทีต่อการวางแผนนั้น รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่กับที่ครูพึงพอใจแตกต่างกันมาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.07 แสดงว่าครูไม่พึงพอใจในพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในงานด้านนี้

9. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในขอบเขตงานของผู้บริหารทุก ด้านตามทัศนะของครูชายและหญิงทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

10. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในขอบเขตงานของผู้บริหารทุก ด้านตามทัศนะของครูที่มีอายุแตกต่างกันทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01

11. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในขอบเขตงานของผู้บริหารทุก ด้านตามทัศนะของครูที่มีวุฒิแตกต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

12. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นในขอบเขตงานของผู้บริหารทุก ด้าน ตามทัศนะของครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ข้อค้นพบจากการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบแตกต่างกันไปตามลักษณะขอบเขตงานของผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชน อาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี พึงพอใจใน รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารหลายรูปแบบแตกต่างกันตามลักษณะขอบเขตงานของ ผู้บริหาร รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีพึงพอใจ สรุปรวมได้ ดังแผนภาพที่ 29

ภาพที่ 29 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ

	งานด้านที่ 1							งานด้านที่ 2							งานด้านที่ 3							งานด้านที่ 4						
	ภาวะผู้นำแบบที่																											
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
ผู้บริหาร		▲				X		▲					X		▲			X	X							X	▲	
ครู	▲				X					▲	X							X	▲	X	▲							
ครูชาย	▲				X			▲					X					X	▲					X	▲			
ครูหญิง					▲	X				▲	X				▲			X	X	▲								
ครูที่อายุไม่เกิน 25 ปี					▲	X			▲	X					▲			X	X	▲								
มากกว่า 25-30 ปี					▲	X				▲	X							X	▲	▲		X						
มากกว่า 30-35 ปี	▲				X					▲	X							X	▲	X					▲			
มากกว่า 35-40 ปี	▲				X			▲			X							X	▲	X	▲							
มากกว่า 40-45 ปี	X	▲			X					▲	X							X	▲	X		X			▲			
มากกว่า 45 ปี					▲	X			▲				X					X	▲	▲						X		
ครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญา					▲	X				▲	X				▲			X		▲	X							
ครูที่มีคุณวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป	▲				X			▲			X							X	▲	X	▲							
ครูที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี					▲	X			▲				X		▲			X	X	▲								
มากกว่า 5-15 ปี	X				▲					▲	X							X	▲	X					▲			
มากกว่า 10-15 ปี	▲				X					▲	X							X	▲	X					▲			
มากกว่า 15 ปี		▲			X			▲			X				X				▲	X	▲							

งานด้านที่ 1 หมายถึงด้านการดำเนินการจัดการและการควบคุม

งานด้านที่ 2 หมายถึงด้านท่าทีต่อครูระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ

งานด้านที่ 3 หมายถึงด้านการปฏิบัติและแก้ไขปัญหาในกรณีวิกฤติ

งานด้านที่ 4 หมายถึงด้านท่าทีต่อการวางแผน

ภาวะผู้นำแบบที่ 1 หมายถึงแบบร่วมมือช่วยเหลือ

2 หมายถึงแบบประสานสัมพันธ์

3 หมายถึงแบบยอมให้มีส่วนร่วม

4 หมายถึงแบบราชการ

5 หมายถึงแบบเสรี

6 หมายถึงแบบทรงอำนาจ

7 หมายถึงแบบเผด็จการ

▲ หมายถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงพอใจมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อภิปรายผล

1. รูปแบบภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีที่ควมพึงพอใจครั้งนี้ ได้ผลสอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งรูปแบบภาวะผู้นำของ Tannenbaum และ Schmidt ที่เห็นว่าลักษณะของผู้นำจะแตกต่างกันไปตามวิธีการใช้อำนาจและการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน¹ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Dunn และ Dunn ที่เห็นว่าวิธีการใช้อำนาจของผู้นำเกี่ยวข้องกับงานของผู้บริหาร โดยผู้นำอาจจะใช้รูปแบบภาวะการเป็นผู้นำบริหารงานแต่ละด้านแตกต่างกันไป² ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ Hick และ Gullet ที่กล่าวว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณหนึ่งอาจใช้ไม่ได้ผลในอีกสถานการณหนึ่งที่แตกต่างกันออกไป³

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงรูปแบบเดียวในการบริหารงาน และไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดที่เหมาะสมจะใช้ได้ดีที่สุดกับงานของผู้บริหารทุกด้านหรือทุกสถานการณ ผลการวิจัยพบว่าในด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม กับงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ในงานแก้ปัญหากรณีวิกฤติของผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด และในงานเกี่ยวกับการวางแผนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบราชการและเผด็จการมากที่สุด สิ่งที่สนับสนุนข้ออภิปรายข้างต้นให้เห็นชัดเจนอีกอย่างหนึ่งก็คือ ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม ผู้บริหารมิได้พึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งในการบริหารงานของโรงเรียนทุกด้าน ผลการวิจัยพบว่าในขอบเขตงาน 4 ด้าน ผู้บริหารพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแตกต่างกันไปถึง 3 แบบคือ ใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุดในงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ใช้ภาวะผู้นำแบบร่วมมือช่วย เหลือมากที่สุด ในงานด้านทำที่ต่อภาระเบียด และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ใช้ภาวะผู้นำ แบบเผด็จการมากที่สุดในงานด้านทำที่ต่อการวางแผน ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมใช้ ตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นสอดคล้องกับแนวคิดของ Tannenbaum และ Schmidt กับของ Dunn และ Dunn

ผลของการศึกษาความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและ นนทบุรีตามที่ เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของผู้บริหาร ได้ผลตรงกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่และตามที่ พึงพอใจให้เป็นไม่แตกต่างกัน รูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ผู้มีสหสัมพันธ์สูงกับรูปแบบที่ พึงพอใจในขอบเขตงานทุกด้าน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เป็น 0.72, 0.75, 0.72 และ 0.79 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Worthington ที่พบว่า "อาจารย์ใหญ่เห็นพ้องกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำของ ตน"⁴ และการวิจัยของ กล้าหาญ สุดแสน ที่ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัดในประเศไทย พบว่า "กลุ่มหัวหน้าหน่วย ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีความคิดเห็นว่าคุณเองมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำค่อนข้างสูง อยู่แล้ว"⁵ และการวิจัยของ สมาน วีระกำแหง ที่ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรม ทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูพบว่า คะแนนความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู สูงกว่าคะแนนความ เห็นของอาจารย์ทุกด้าน⁶ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารพึงพอใจในพฤติกรรมกา รบริหารของตนทุกด้าน

2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท ศิลปหัตถกรรมตามความคิดเห็นของครู ทัศนะของครูในโรงเรียนเอกชนอาชีว ศึกษาระเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีเกี่ยวกับรูปแบบ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ใน ขอบเขตงานด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุมในขณะที่พึงพอใจให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่กับที่พึงพอใจตามทัศนะของครูในขอบข่ายงานด้านนี้เป็น 0.61 ซึ่งแสดงว่ามีความสอดคล้องกันระดับปานกลาง หรือแตกต่างกันพอสมควร

ในงานด้านทำที่ต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ กับด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ครูพึงพอใจภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ตามที่เป็นอยู่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.82 ทั้งสองด้าน

ในด้านทำที่ต่อการวางแผนรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้อยู่เกือบจะไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบที่ครูพึงพอใจ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.07 โดยครูเห็นว่าผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเสรีมากที่สุดในขณะที่พึงพอใจให้ใช้แบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของทัศนาศวรงค์ศักดิ์ ที่ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา ที่พบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาโดยส่วนรวมด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ พฤติกรรมที่เป็นอยู่จริงแตกต่างกับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁷ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของกล้าหาญ สุดแสน ที่พบว่า "ศึกษานิเทศจังหวัดมีความคิดเห็นว่าเป็นผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศจังหวัดที่เป็นอยู่จริงแตกต่างกับที่ควรจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ"⁸

3. ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามทัศนะของผู้บริหารและครู ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี มีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่สอดคล้องกันระดับค่อนข้างสูง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.61 ในขอบข่ายงานของผู้บริหารด้านการดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม และมีทัศนะสอดคล้องกันค่อนข้างต่ำเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ งานด้านทำที่ต่อภาวะเบี่ยงและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.36 ผู้บริหารและครูมีทัศนะสอดคล้องกันมากที่สุด งานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ ค่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.85 ส่วนด้านท่าที่ต่อการวางแผนนั้น ทิศนะของ
ผู้บริหารและของครูไม่ตรงกัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้เป็น 0.03

ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ผู้บริหารและครู
พึงพอใจมีลักษณะคล้ายคลึงกับที่เป็นอยู่ คือ ในงานด้านการดำเนินงาน การจัด
การและการควบคุม ทิศนะของผู้บริหารกับของครูสอดคล้องกันระดับค่อนข้างสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.69 และมีความสอดคล้องกันสูงในงานด้าน
การปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0.86
ส่วนในงานด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ และในงานด้านท่าที่ต่อการ
วางแผน ทิศนะของทั้งสองฝ่ายมีความสอดคล้องกันค่อนข้างต่ำ ค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์เป็น 0.21 และ 0.18 ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวไม่ตรงกับ
สมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจในทิศนะ
ของผู้บริหารและของครูไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ
Cox ที่ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้าน Initiating Structure และ
Consideration ของคณบดีฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยชุมชนรัฐ North
Carolina พบว่า "คะแนนพฤติกรรมความเป็นผู้นำทั้งสองด้านในความเป็นจริง
และในอุดมคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างความเห็นของคณาจารย์กับ
คณบดีฝ่ายวิชาการ" ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ Aiken ที่ได้ศึกษาพฤติกรรม
ภาวะผู้นำของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนอาชีวศึกษาใน
ท้องถิ่นของรัฐ Tennessee พบว่า "ผู้อำนวยการและอาจารย์มีความคิดเห็น
ในด้าน Initiating Structure และ Consideration แตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญ"¹⁰

ผลการวิจัยที่กล่าวข้างต้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมาน วีระ
ภาแหง ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู พบว่า อาจารย์
กับผู้บริหารวิทยาลัยครู มีความเห็นแตกต่างกันเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร
ของผู้บริหารวิทยาลัยครูทั้งพฤติกรรมที่เป็นอยู่และพฤติกรรมที่ควรจะเป็นในเรื่อง
การแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือ
และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน¹¹ และผลการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวอนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของ คาร์ล ชลสซ ที่ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคกลางที่พบว่า "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารที่เป็นอยู่จริงกับที่ควรจะเป็นตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์ทั้งสองด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ"¹² และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทศนา แสงศักดิ์ ที่พบว่า "พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่เป็นอยู่จริง ทั้งพฤติกรรมความเป็นผู้นำโดยส่วนรวมด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ"¹³ และการวิจัยของ พีรศักดิ์ ทองมาก ที่ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นจริง และความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู พบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ตามความคิดเห็นของตนเองสูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์¹⁴

4. ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจตามที่เสนอของครู ตามอายุ เพศ ระดับความรู้ และระยะเวลาทำงาน จากการศึกษาสถานภาพส่วนบุคคลและทัศนะของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น โดยแยกทำการศึกษาที่ละด้านทั้ง 4 ด้าน ตามขอบเขตงานของผู้บริหารพบว่าครูเพศชายและหญิงครูที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาและตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ครูที่มีอายุต่างกันและครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่และตามที่พึงพอใจให้เป็น ไม่แตกต่างกัน

ข้อค้นพบดังกล่าวไม่สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ พรชัย สุทธิศาล ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการศึกษา และกำลังขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดภาคตะวันตกที่พบว่า ครูที่อยู่ในโรงเรียนปัจจุบัน 16-20 ปี มีกำลังขวัญในการทำงานเหนือกว่ากลุ่มอื่น ๆ ครูที่มีอายุ 26-40 ปี มีกำลังขวัญดีต่อกว่ากลุ่มอายุอื่นและพบว่า พฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารและ

กำลังขวัญในการทำงานของควมมีสหสัมพันธ์ในระดับสูง¹⁵ แต่สอดคล้องกับผล การศึกษาของ Anthony ที่วิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำกับกำลังขวัญของครู พบว่า พฤติกรรมผู้นำกับกำลังขวัญของครูสัมพันธ์กันในทางบวก ความสัมพันธ์นี้มีนัย สำคัญเมื่อพฤติกรรมผู้นำเน้นสัมพันธ์ภาพ และสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผู้นำเน้น กิจสัมพันธ์ด้วย¹⁶

ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ T.P.O'Conor ที่ศึกษา กำลังขวัญของครูที่ทดลองปฏิบัติงาน พบว่า แม้จะไม่มี ความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญในเรื่องกำลังขวัญของครูที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานกับครูที่ต้อง พ้นจากตำแหน่ง เมื่อระยะทดลองปฏิบัติงาน 3 ปี สิ้นสุดลง แต่พบความแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการตีค่าความสำเร็จในช่วงระยะทดลองงานของครู ชาย ครูที่อายุมากกว่า 30 ปีขึ้นไปที่ได้รับการฝึกมาในระดับสูงแต่ต้องออกจาก งานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานมีกำลังขวัญต่ำ จำนวนที่ได้รับการ บรรจุทำงานต่อไม่ว่าจะมีอายุเท่าใด เพศ หรือวุฒิการศึกษาอะไร เป็นผู้มีระดับ กำลังขวัญดีตลอดเวลาทดลองงาน¹⁷

5. สถานภาพของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม
การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรี ซึ่งศึกษาจากประชากร ทั้งหมดครั้งนี้ พบว่าโดยภาพรวมแล้วครูชายและหญิงมีอัตราส่วนใกล้เคียงกัน คือ จำนวนครูชายคิดเป็นร้อยละ 54.51 ครูหญิงคิดเป็นร้อยละ 45.49

ขนาดของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขต กรุงเทพมหานครและนนทบุรี เมื่อพิจารณาตามจำนวนของครูในโรงเรียนแล้วจะ เห็นว่า โรงเรียนที่ใหญ่ที่สุดและโรงเรียนที่เล็กที่สุด มีขนาดต่างกันมาก โรงเรียน ที่ใหญ่ที่สุดมีครูมากถึง 115 คน ในขณะที่โรงเรียนที่เล็กที่สุดมีครูเพียง 6 คน

ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขต กรุงเทพมหานครและนนทบุรี เมื่อวิเคราะห์ระดับการศึกษาของครู พบว่าร้อยละ 16.07 มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญา ร้อยละ 83.33 มีคุณวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป โรงเรียนที่มีสัดส่วนครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาต่อครูที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปดีที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีสัดส่วนเป็น 1:25 คือมีครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาเพียงร้อยละ 4 โรงเรียนที่ครูมีวุฒิต่ำที่สุด มีสัดส่วนเป็น 5 : 1 นั่นคือ มีครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญามากกว่าร้อยละ 83 ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาบางแห่งยังประสบปัญหาครูมีคุณวุฒิต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประชุม รอดประเสริฐ¹⁸ ที่ทำการวิจัยเรื่องการกระจายค่านับบริการและทรัพยากรทางการศึกษาของการศึกษา และตรงกับข้อสรุปรวบรวมปัญหาของโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในการประชุมสามัญประจำปีและสัมมนาทางวิชาการที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ในปี 2527¹⁹

การวิจัยครั้งนี้พบว่า อายุเฉลี่ยของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เป็น 29.5 ปี ครูส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 85.32 มีอายุอยู่ระหว่าง 20-35 ปี แต่ก็มีโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม 1 แห่งที่ครูมากกว่าร้อยละ 83 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี

ผลการวิจัยพบว่าครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมร้อยละ 63.49 มีประสบการณ์การสอนต่ำกว่า 5 ปี และเมื่อพิจารณาเป็นรายโรงเรียนแล้วพบว่า มี 2 โรงเรียนคือโรงเรียนอาชีวศิลปศึกษาและโรงเรียนไทยโปลิเทคนิค ที่ครูส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 66 มีประสบการณ์การสอนมากกว่า 5 ปี และมี 1 โรงเรียนที่ครูทั้งหมดมีประสบการณ์การสอนต่ำกว่า 5 ปี เนื่องจากเป็นโรงเรียนตั้งใหม่ ข้อค้นพบดังกล่าวตรงกับผลการวิจัยของ ประชุม รอดประเสริฐ ที่พบปัญหาของโรงเรียนเอกชนโดยสรุปว่าครูลาออกบ่อย ครูมีประสบการณ์สอนน้อย เพราะส่วนใหญ่เมื่อสอนไประยะหนึ่งจะลาออกไปรับราชการหรือทำงานอื่นที่มั่นคงกว่า²⁰

จากการวิจัยครั้งนี้ได้ข้อสรุปว่า ไม่มีภาวะผู้นำรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงรูปแบบเดียว ที่ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมใช้แล้ว จะสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูผู้ร่วมงานได้ในทุกลักษณะงานหรือทุกสถานการณ์ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ของผู้บริหาร ที่มีการแบ่งงานให้เพื่อนร่วมงานมีการปรึกษาหารือกัน จะสร้างความพึงพอใจแก่ครูในงานด้าน การดำเนินงาน การจัดการและการควบคุมกับงานด้านการวางแผน ภาวะผู้นำแบบราชการที่เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมมือช่วยเหลือ โดยผู้นำยึดอยู่กับนโยบายและกฎ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระเบียบเป็นพื้นฐานของการบริหาร จะสร้างความพึงพอใจแก่ครูในงานด้านท่าที่
ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ภาวะผู้นำแบบเผด็จการที่ผู้บริหารตัดสินใจเอง
โดยเน้นงานเป็นส่วนกลาง จะสร้างความพึงพอใจแก่ครูในงานด้านแก้ไขปัญหา
ในกรณีวิกฤติ ทักษะของผู้บริหารและของครูเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ที่ควรใช้ในขอบเขตงานด้านการแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติมีความสอดคล้องกันสูง แต่
ในขอบเขตงานด้านการวางแผนมีความสอดคล้องกันต่ำ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา

1.1 การใช้รูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับงาน ผลของการ
วิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่ครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภท
ศิลปหัตถกรรมพึงพอใจนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของผู้บริหารที่กำลังดำเนินการอยู่
ในลักษณะงานอย่างหนึ่งครูก็พึงพอใจให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบหนึ่งไม่มีภาวะ
ผู้นำรูปแบบใดที่สร้างความพึงพอใจแก่ครูในงานทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารจึงควร
ใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับงานและสถานการณ์ ในงานด้านการดำเนินงาน
การจัดการและการควบคุม และด้านท่าที่ต่อการวางแผนผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำ
แบบประสานสัมพันธ์ คือทำงานโดยการแบ่งงานบริหารให้ผู้ร่วมงาน ได้ร่วมมือ
ช่วยเหลือ ปรึกษาหารือ หรือการตั้งคณะกรรมการในการทำงานร่วมกัน ในงาน
ด้านท่าที่ต่อกฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่าง ๆ ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำแบบราชการ
คือ เปิดโอกาสให้ครูร่วมมือช่วยเหลือแต่ผู้บริหารจะต้องยึดอยู่กับนโยบาย กฎ
ระเบียบเป็นพื้นฐานในการบริหารงาน สำหรับงานด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาใน
กรณีวิกฤติ ผู้บริหารควรใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ซึ่งเป็นผู้นำที่ตัดสินใจโดยเน้น
งานเป็นสำคัญ ใช้การตัดสินใจโดยฉับพลันให้ทันต่อการแก้ปัญหา กล่าวโดยสรุป
ก็คือพฤติกรรมหรือท่าที่ของผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามงานและสถานการณ์

1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการสื่อความหมาย ให้ความสำคัญ
เข้าใจให้ครูเข้าใจนโยบายในการบริหารงาน ผลจากการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า
ในการบริหารงานโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในด้านการ

ดำเนินงาน การจัดการและการควบคุม ผู้บริหารและครูพึงพอใจเหมือนกัน คือ ต้องการที่จะให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์มากที่สุด ผู้บริหารเองมีความรู้สึกว่าตัวเองได้ใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์เหมือนที่ตัวเองต้องการ แต่ครูกลับเห็นว่าตามที่เป็นอยู่ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ประเด็นนี้แสดงให้เห็นว่าขาดการสื่อความหมายที่ก่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน ระหว่างผู้บริหารและครู ผู้บริหารอาจจะพยายามใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ แต่ขาดการสื่อความหมายที่ดีครูที่ได้รับมอบหมายงาน คณะกรรมการที่ตั้งขึ้นมาทำงานอาจเข้าใจว่างานที่จะทำต่อไปนี้เป็นเพราะคำสั่งของผู้บริหาร และคิดว่าผู้บริหารเผด็จการเป็นต้น ดังนั้นการแบ่งงาน การมอบหมายงานให้เพื่อนร่วมงานให้คณะกรรมการจะต้องมีการสื่อสารทำความเข้าใจในเป้าหมายของงาน และเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่มีการแบ่งงานหรือตั้งคณะกรรมการ ตลอดจนจะต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้ครูทั้งโรงเรียนได้ทราบได้เข้าใจ โดยประสานสัมพันธ์อันดีเพื่อรวมพลังเพื่อนร่วมงานดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ

1.3 การแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ การตัดสินใจเป็นภาระกิจของผู้บริหาร การตัดสินใจที่ชาญฉลาดทันต่อเหตุการณ์โดยเฉพาะในกรณีที่ เป็นปัญหากรณีวิกฤติของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่สร้างศรัทธา ความมั่นใจและความพึงพอใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลการวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีครั้งนี้ เป็นการบ่งชี้ให้เห็นได้เด่นชัดที่สุดในงานด้านกาแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติทั้งผู้บริหารและครูพึงพอใจ ให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการมากที่สุด ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานหรือเกิดกรณีวิกฤติในหน่วยงาน ผู้บริหารพึงควรกล้าที่จะต้องตัดสินใจดำเนินการแก้ไขโดยพลัน โดยแสดงบทบาทความเป็นผู้นำให้เห็นเด่นชัดและใช้อำนาจของตนเองที่มีเพื่อจัดปัญหาและอุปสรรคให้หมดสิ้นหรือเบาบางลงไป ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารควรหลีกเลี่ยงไม่ควรใช้ คือ ภาวะผู้นำแบบทรงอำนาจเพราะ เป็นแบบที่ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาไม่พึงพอใจมากที่สุด

1.4 การวางแผน การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินงานของหน่วยงานให้ประสบผลสำเร็จ การวางแผนเป็นสิ่งแรกที่ผู้บริหารควรกระทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารแต่การที่จะให้การดำเนินงานตามแผนประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือของคณะครูทั้งหมด ดังนั้นแผนงานที่ดีจึงควรจะเป็นแผนงานที่ได้จากคณะกรรมการที่คัดเลือกเป็นตัวแทนทั้งหมดรวมกับผู้บริหารช่วยกันกำหนดและชี้แจงเหตุผลของการกำหนดแผนนี้ให้คณะครูในโรงเรียนเข้าใจ ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการในด้านท่าทีต่อการวางแผนและกึ่งพึงพอใจที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบนี้ด้วย ในขณะที่ครูเห็นว่าผู้บริหารใช้รูปแบบภาวะผู้นำแบบเสรี คือ ปล่อยตามสบาย สาเหตุที่ครูมีทัศนคติเช่นนี้ก็คงจะเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องของผู้บริหาร ซึ่งก็ได้ดำเนินการอยู่แล้ว และไม่จำเป็นต้องให้ครูรู้ ในขณะที่ครูต้องการให้ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าครูต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีที่บุคลากรในหน่วยงานกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการวางแผนแล้วได้มีส่วนร่วมตามที่ต้องการ ยอมนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรที่จะได้ใช้ผลจากการวิจัยนี้ให้เป็นประโยชน์

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การวิจัยครั้งนี้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจเท่านั้น ไม่ได้ศึกษาเลยไปถึงว่ารูปแบบภาวะผู้นำ หรือความพึงพอใจของครูที่เกิดจากรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารดังกล่าวมีผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอน และมีต่อคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา ตลอดจนมีผลต่อความมั่นคงและความก้าวหน้าไปในอนาคตของโรงเรียนอย่างไร จึงน่าที่จะได้มีการศึกษาวิจัยในประเด็นเหล่านี้ต่อไป

2.2 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมที่มีขนาดแตกต่างกัน การวิจัยครั้งนี้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยไม่ได้ศึกษาถึงอิทธิพลของตัวแปรแวดล้อมบางตัวแปร เช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขนาดของโรงเรียน สถานภาพของผู้บริหารในแง่ที่ว่า เป็นผู้รับใบอนุญาตของโรงเรียน หรือเป็นผู้รับจ้างทำงานในหน้าที่ครูใหญ่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อผู้บริหารในลักษณะเป็นตัวควบคุมกำกับ กำหนดพฤติกรรมของผู้บริหารอีกด้านหนึ่ง จึงน่าที่จะได้ทำการศึกษาในรายละเอียดต่อไป

2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา การวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมในเขตกรุงเทพมหานครและนนทบุรีที่ครูพึงพอใจครั้งนี้ เป็นการศึกษาตามแนวคิดของ Dunn และ Dunn ที่เชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำเกี่ยวข้องกับงานของผู้บริหาร ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องตามแนวคิดดังกล่าว แต่ก็ควรจะมีการศึกษาโดยการวิจัยเชิงสำรวจ หรือการวิจัยย้อนรอยทำการศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลในการกำหนดรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยการสำรวจตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) หาตัวแปรที่สำคัญ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อจะได้ทำความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้นำได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

3.1 การวางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ควรจะได้มีการศึกษาลักษณะที่เป็นธรรมชาติ ปัญหาและข้อจำกัดของโรงเรียนเอกชนแต่ละประเภท วิเคราะห์ภาระหน้าที่ และลักษณะงานของครูและผู้บริหาร สำรวจความต้องการ และทัศนคติของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์สำหรับการวางแผนที่ดี การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม การสร้างเสริมขวัญ กำลังใจ และความมั่นคงในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาผู้บริหาร และบุคลากรอื่นของโรงเรียนเอกชนเป็นไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

3.2 การจัดหลักสูตรการสัมมนาและฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ควรจะได้เน้นการสร้างเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำหลาย ๆ รูปแบบและมีทักษะในการที่จะใช้ภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงานตามสถานการณ์

เชิงอรรถ

¹ Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, How to Choose a Leadership Pattern, Readings in Management (Cincinnati, Ohio : South-western Publishing, 1963), pp. 482-494.

² Rita Dunn and Kenneth J. Dunn, Administrator's Guide to New Program for Faculty Management and Evaluation (New York : Parker Publishing Company, Inc., 1977), p. 23.

³ Herbert G. Hick and C. Ray Gullet, The Management of Organizations (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1976), p. 450.

⁴ Worthington, "The Leadership Behavior of Secondary School Principals as Perceived by the Principal and Other Significant Educational Leaders," Dissertation Abstracts Vol.36, No.3 (September, 1975), pp. 1237-8-A.

⁵ กล่าวหาญ สุดแสน, "พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ในประเทศไทย," วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521, หน้า 101-104.

⁶ สมาน วีระกำแหง, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู." วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2514, หน้า 91.

⁷ ทศนา แสงศักดิ์, "การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา," วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522, หน้า 112-113.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁸ กล้าหาญ สุดแสน, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

⁹ Cox, Edward Wilton, "Superiors and Subordinates' Perceptions and Expectation of the Leader Behavior of the Dean of Instruction." A Survey of the North Carolina Community College System." Dissertation Abstracts Vol.35, No.5 (November, 1974), pp. 2568-9-A.

¹⁰ Aiken, William Curtis, "The Leadership Behavior of Selected Local Directors of Vocational Education in Tennessee," Dissertation Abstracts Vol.37, No.9 (February, 1977), p. 5074-A.

¹¹ สมาน วิระก้าแหง, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

¹² คารังค์ ชลสุข, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคกลาง," วิทยานันท์ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520, หน้า 125-126.

¹³ ทิศนา แสงวงศ์ดี, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

¹⁴ พีรศักดิ์ ทองมาก, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู," วิทยานันท์ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519, หน้า 125-126.

¹⁵ พรชัย สุขพิศาล, "การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการศึกษาและกำลังขวัญในการดำเนินงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดภาคตะวันตก," ปริญา นันท์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2529, หน้า ค-ง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

16 พา อักษรเสือ, บรรยายภาคองค์การ พฤติกรรมผู้นำและขวัญของครูอาจารย์ (วิทยาลัยครูเชียงใหม่, ม.ป.พ.2525), หน้า 20.

17 T.P. O'Connor, "The Relationship of Teacher Relation to Morale," Dissertation Abstracts Vol.34, (1973), p. 1547-A.

18 ประชุม รอดประเสริฐ, "การกระจายอำนาจการบริหารและทรัพยากรทางการศึกษาของการศึกษา", การศึกษาเอกชน ปีที่ 16 (ตุลาคม 2531), หน้า 17.

19 คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน, "ปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน", (ธันวาคม, 2527). (เอกสารอัดสำเนา)

20 ประชุม รอดประเสริฐ, เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

บรรณานุกรม

กล้าหาญ สุตแสน. " พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด
ในประเทศไทย." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2521.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนัก
พิมพ์โอเดียนสโตร์, 2529.

เขียน แสงห่ม. " ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับ
ความสำเร็จและความพอใจในกาทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา." .
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2518.

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. "ปัญหาต่างๆ ในการบริหาร
โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน." ธันวาคม 2527. (เอกสารอัครสำเนา)

ชูป กาญจนประกร. หลักมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2508.

ดำรงค์ ชลสุข. " พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ภาคกลาง." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหา
วิทยาลัย, 2520.

ทองอินทร์ วงศ์โสธร. หลักและระบบบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528.

ทัศนาศวรงค์ดี. " การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย
อาชีวศึกษา." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหา
วิทยาลัย, 2522.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธรรมาธ โชติคุณธร. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียน สโตร์, 2529.

ธีรวิทย์ วัฒนพงศ์. " ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บังคับบัญชา กับขวัญและความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระทรวงศึกษาธิการ." ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2524.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. บริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ, 2529.

..... หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส เอ็ม เอ็ม จำกัด, 2525.

บรรจบ เนียมมณี. หลักการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน, 2523.

พรชัย สุขพิศาล. " การศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารการศึกษา และกำลังขวัญในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จังหวัดภาคตะวันตก." ปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2529.

พา อักษรเสื่อ. บรรยายภาคองค์การ พฤติกรรมผู้นำและขวัญของครูอาจารย์. วิทยาลัยครูเชียงใหม่, 2525.

พีรศักดิ์ ทองมาก. " ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู." วิทยานิพนธ์ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำนักพิมพ์โอเตียนสโตร์, 2529.

ภิญโญ สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ก.ส.การพิมพ์, 2523.

เมธี บิลันธนานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2525.

วิญญู มณีจันทร์. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล ในภาคเหนือ." ปริทัศน์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521.

วิภา แดงเจริญ. "องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร." ปริทัศน์นิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2529.

วิรัช วิเศษสุวรรณ. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนราษฎร์ในกรุงเทพมหานคร." ปริทัศน์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.

วิโรจน์ สารัตนะ. "ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของผู้ประสานงาน กรมสามัญศึกษา." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526.

เวศ ศรีละมุน. "ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้." ปริทัศน์นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2523.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส.วาสนา ประมวลพถกษ์. " ขวัญและกำลังใจของข้าราชการมหาวิทยาลัย
ขอนแก่น," เอกสารการวิจัย. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น,
2520.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

_____ . การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ . กรุงเทพมหานคร : ไทย
วัฒนาพานิช, 2526.

สมาน วีระกำแหง. " พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู."
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2514.

สะอาด แสงรัตน์. " ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจใน
การทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดและเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ." ปริญาานิพนธ์การ
ศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520.

สุภรณ์ ศรีพล. " ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร." ปริญาานิพนธ์การศึกษ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.

สุรชาติ สังข์รุ่ง. " ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการ
ทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
และเทศบาลในเขตภาคกลาง." ปริญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2520.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :
ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัฒนาพานิช, 2522.

Applewhite, P.B. Organization Behavior. New York :
Englewood. Cliffs, 1965.

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

Bednar, Anita Sparks. "The Relationship Between Job
Satisfaction and Life Satisfaction Among Faculty
in Selected Oklahoma Junior Collages," Dissertation
Abstracts International. Vol.41, April, 1981.

Binnie, David George. "The Relationship of Expectancy
Work Motivation, Selected Situational Variables
and Locus of Control to Teacher Job Satisfaction,"
Dissertation Abstracts International. Vol.46,
December, 1985.

Blake, Robert, and Jane Mouton. The Managerial Grid.
Houston, Texas : Gulf Publishing, 1964.

Carter, L.F. Undefining Leadership in M. Shiril & M.O.
Willson, Group Relation in the Crossroads. New
York : Harper & Row, 1953.

Cribbin, Jame J. Effective Managerial Leadership.
American Management Association, Inc., 1972.

Crutchfield, Krech. and Ballachy. Individual in Society.
New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1962.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Curtis, Aiken William. "The Leadership Behavior of Selected Local Directors of Vocational Education in Tennessee," Dissertation Abstracts. Vol.37 No.9 February, 1977.
- Dunn, Rita. and Kenneth J.Dunn. Administrator's Guide to New Program for Faculty Management and Evaluation. New York : Parker Publishing Company, Inc., 1977.
- Getzels, Jacob W. Educational Administration as a Social Process. New York : McMillan, 1958.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. New York : McGraw-Hill, 1973.
- Grobman, Hilda Gross. "The Public School Principal's Operational Behavior, Theory and Practice and Related School and Community Interaction, Based on Data From the Investigations of the University of Florida (PEA Leadership Project)," Dissertation Abstracts. Ann Arbor University, Microfilms, 1958.
- Guilford, J.P. and Benjamin Fruchter. Fundamental Statistics in Psychology and Education. Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, LTD., 1978.
- Haimann, Theo. William G. Scott and Patrick E.Conner. Managing The Modern Organization. Boston : Houghton Mifflin Co., 1976.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Harpin, Andrew W. Theory and Research in Administrative Organization. New York : McMillan Company, 1966.

Herzberg, Frederich. and Other. The Motivation to Work. New York : John Wiley & Son, 1959.

Hellriegel, Don. and John W. Slocum. Organizational Behavior Contingency Views. St.Pual : West Publising Co., 1976.

Hick, Herbert G. and C. Ray Gullet. The Management of Organizations. New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1976.

Jaycox, Warien Irvin. and Lillian Albert, Tallman. "A Study of the Motivation of Elementary School Teacher," Dissertation Abstracts International. Vol.28, July, 1967.

Jones, Jimmy Jay. "The Ralationship Between Selected Predictor Variables and Perceived Job Satisfaction of Oklahoma Public School Superintendents," Dissertation Abstracts International. Vol.45, September, 1984.

McQuillin, Wayne Rupp. "Teachers' Perceptions of the Principal's Leader Behavior Examined in Relation to the Teacher Professional or Bureaucratic Employee Orientations and their Perception of Satisfaction and Self-Effectiveness,"

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Dissertation Abstracts International. Vol.31,
December, 1970.

Milton, Robert. and Simmons. "The Measurement of Factor
of Teacher Satisfaction and Dissatisfaction in
Teaching," Dissertation Abstracts International.
Vol.31, May, 1971.

Morphet, Edgar L. and others. Educational Organization
and Administration. Englewoods Cliffs, New Jersey :
Prentice-Hall, Inc., 1967.

Morse, Nancy C. Satisfaction in the White Collar Job.
Michigan : University of Michigan Press, 1953.

Newcomer, Marbel. The Big Business Executive. New York :
Columbia University, 1955.

Nigro, Felix B. Public Personnel Administration. New York :
McGraw-Hill Book Company, 1951.

O'conor, T.P. "The Relationship of Teacher Relation to
Moral," Dissertation Abstracts. Vol. 34, 1973.

Osborn, N.R. , J.G. Hunt and L.R. Jauch. Organization
Theory and Integrated Approach. New York : John
Wiley & Son, 1980.

Pfiffner, John M. and Frank P. Sherwood. Administrative
Organization. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1965.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Reddin, William J. Managerial Effectiveness. New York : McGraw-Hill Book Co., 1970.
- Secord, Paul F. and Carl W. Backman. Social Psychology. New York : McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Sergiovanni, Thomas J. " Factor Which Affect Satisfaction and Dissatisfaction of Teacher," Exploration in Educational Administration. St.Louise : University of Queensland Press, 1973.
- Sidney. Nonparametric Statistics for the Behavioral Sciences. New York : McGraw-Hill Book Company, 1956.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York : The Free Press, A Division of McMillan Publishing Inc., 1974.
- Szilagyi, Andrew D. and Mare J.Wallace. Organization Behavior and Performance. Santa Monica : Goodyear Publishing Company Inc., 1980.
- Tannenbaum, Robert. Leadership and Organization. New York : McGraw-Hill Book Company, 1961.
- Tannenbaum, Robert. and Warren H. Schmidt, How to Choose a Leadership Pattern, Reading in Management. Cincinnati Ohio : South-Western Publishing, 1965.
- Troop, Robert K. "An Explanatory of Teacher Job Satisfaction," Dissertation Abstracts International.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

February, 1972.

Vroom, V.H. Work and Motivation. New York : John Wiley & Son, 1964.

Wallerstein, Harvey. A Dictionary of Psychology. Maryland : Pengiun Book, Inc., 1971.

Wilton, Cox Edward. "Superiors and Subordinates' Perception and Expectation of the Leader Behavior of the Dean of Instruction a Survey of the North Carolina Community Collage System," Dissertation Abstracts. Vol.35, NO.5, November, 1974.

Wolman, Benjamin B. Dictionary of Behavioral Science. New York : Van Hostrand Reinhold, 1973.

Worthington. "The Leadership Behavior of Secondary School Principals as Perceived by the Principal and other Significant Educational Leaders," Dissertation Abstracts. Vol.36, NO.3, September, 1975.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก.

รายชื่อโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรมและแผนภาพ
รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็น
ในทัศนะของครูแต่ละโรงเรียนทั้ง 8 โรงเรียน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาประเภทศิลปหัตถกรรม
ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี จำนวน 8 โรงเรียน

- | | |
|---------------------------------|----------------|
| 1. โรงเรียนไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ | เขตบางเขน |
| 2. โรงเรียนอาชีวศิลปศึกษา | เขตคูสิต |
| 3. โรงเรียนไทยโปลีเทคนิค | เขตบางเขน |
| 4. โรงเรียนศิลปพระนคร | เขตพญาไท |
| 5. โรงเรียนกรุงเทพวิจิตรศิลป์ | เขตบางกอกน้อย |
| 6. โรงเรียนศิลปะ | เขตบางกอกน้อย |
| 7. โรงเรียนกรุงเทพเทคนิคนนท | จังหวัดนนทบุรี |
| 8. โรงเรียนศิลปกรรม | เขตบางเขน |



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 1 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไทยวิจิตรศิลป์อาชีวศึกษา
ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงานการจัดการ และการควบคุม	1														
	2							8.34							
	3		3.82	3.45	3.77				3.98	3.67			3.24		
	4					4.55	4.50			4.13	4.02		4.87	4.20	
	5	5.47													
	6	(7)	(4)	(2)	(3)	(6)	(5)	(1)	(3)	(2)	(5)	(4)	(1)	(7)	(6)
2 ด้านทำที่ต่อคุณระเบียนและข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.85	3.79	3.42	3.85				3.59	3.12	3.97	3.82			
	4					4.49	4.21	4.26					4.47	4.42	4.58
	5														
	6	(3)	(2)	(1)	(4)	(7)	(5)	(6)	(2)	(1)	(4)	(3)	(6)	(5)	(7)
3 ด้านการปฏิบัติและแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3		3.69	3.94				3.34	3.53	3.07					
	4	4.09			4.54	4.06	4.25				3.60		4.53	4.40	3.50
	5														
	6	(5)	(2)	(3)	(7)	(4)	(6)	(1)	(3)	(1)	(4)	(6)	(5)	(7)	(2)
4 ด้านทำที่ต่อการวางแผน	1														
	2														
	3			3.87	3.80	3.34		3.48		3.05			3.57	3.85	3.54
	4	4.84	4.02				4.99		4.71		4.87	4.50			
	5														
	6	(6)	(5)	(4)	(3)	(1)	(7)	(2)	(7)	(1)	(5)	(6)	(2)	(3)	(4)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ


ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานที่พึงพอใจตามลำดับ นุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษา
ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1		1.58					1.37							
	2			2.91											
	3								3.91	3.29	3.83		3.79		
	4					4.45						4.04		4.75	4.54
	5	5.62				5.12		5.58							
	6	7	2	3	5	4	6	1	4	1	3	5	2	7	6
2 ด้านท่าทีต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2				2.33	2.79									
	3	3.16							3.37			3.08			
	4		4.16	4.54						4.29	4.59		4.33	4.29	3.95
	5						5.41	5.30							
	6	3	4	5	1	2	7	6	2	4	7	1	6	4	3
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							1.41							
	2						2.95							3.00	2.66
	3														
	4			3.79	3.95	3.58						3.62	3.58		
	5	5.46	5.79						5.25	5.20	4.91				
	6	6	7	4	5	3	2	1	7	6	5	4	3	2	1
4 ด้านท่าทีต่อ การวางแผน	1														
	2	2.66				2.33			2.95						
	3									3.91	3.37		3.00		
	4		4.15		4.83			4.81							4.41
	5						5.37					5.03		5.12	
	6	2	4	3	5	1	7	6	1	4	3	7	2	6	5

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน  หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อพึงพอใจตามลำดับ อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 3 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนไทยโปลีเทคนิค
ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการจัดการ และการควบคุม	1							1.88							
	2														
	3		3.48		3.88		3.50			3.28			3.15		
	4			4.75		4.40		4.20			3.92	4.04			
	5													5.28	4.72
	6	5.04	(2)	(6)	(4)	(5)	(3)	(1)	(5)	(2)	(3)	(4)	(1)	(7)	(6)
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.32		3.24			3.40		3.24	3.40		2.88		3.48	
	4		4.00		4.85	4.50		4.84			4.96		5.00		5.16
	5														
	6	(2)	(4)	(1)	(5)	(6)	(3)	(7)	(2)	(3)	(5)	(1)	(6)	(4)	(7)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3							3.08		2.80					2.95
	4	4.40	3.88		3.64	3.75		4.44	3.48		3.72	4.28			
	5			4.80									5.32	5.44	
	6	(5)	(4)	(7)	(2)	(3)	(6)	(1)	(3)	(1)	(4)	(5)	(6)	(7)	(2)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3		3.60		3.84	2.80		3.60		2.80			2.52		
	4			4.40			4.60				4.35	4.58		4.04	4.28
	5	5.35							5.08						
	6	(7)	(2)	(5)	(4)	(1)	(6)	(2)	(7)	(2)	(5)	(6)	(1)	(3)	(4)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 4 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนศิลปพระนคร ที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น							
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
1 ด้านการดำเนินงานจัดการ และการควบคุม	1							2.00								
	2															
	3		3.43	3.43						3.55	3.43					
	4				4.09		4.62		4.37			4.25			5.06	3.43
	5	5.00				5.25										
	6	6	2	2	4	7	5	1	6	3	1	5	3	7	1	
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1															
	2															
	3				3.75		3.43		3.81	3.50		2.81				
	4	4.00	4.18	3.50			4.22			4.06				3.62		4.43
	5					3.68							3.75			
	6	4	6	3	1	7	2	5	4	2	5	1	7	3	6	
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							1.93								
	2															
	3		3.25						3.43	3.18						3.00
	4	3.93			4.31	4.18	4.75				3.43					
	5						3.55				4.50	4.53		3.56		
	6	3	2	5	4	6	7	1	3	2	3	5	6	7	1	
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1															
	2															
	3				3.06	3.43		3.62		3.50		3.48	3.43	3.52		
	4		4.00				4.52		4.37		4.52					
	5	5.00		4.25												4.75
	6	7	4	5	1	2	6	3	5	2	6	4	1	3	7	

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อพึงพอใจตามลำดับคุณภาพให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 5 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพมหานครวิจิตรศิลป์
ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1														
	2		2.41					2.35	2.64						
	3			3.70	3.94	3.47			3.29		3.02				3.23
	4										4.02	4.17			
	5	5.41					5.70							5.76	
	6	7	2	4	5	3	6	1	1	3	4	6	5	7	2
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2	2.94			2.35				3.35			2.58			
	3		3.70			3.98				3.64					
	4			4.47			5.00	5.58			4.23			4.88	4.54
	5														4.54
	6	2	4	5	1	3	6	7	2	3	4	1	7	5	5
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1							1.24							2.75
	2														
	3					3.58	3.41		3.88	3.94			3.52		
	4			4.05	4.58						4.02	4.47		4.35	
	5	5.52	5.35												
	6	7	6	4	5	3	2	1	3	4	7	6	2	5	1
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2													2.75	
	3	3.54				3.00									
	4		4.05	3.52					3.70	3.94					
	5				4.35			5.76	4.23		4.50	4.23		4.23	4.52
	6	3	4	2	6	1	7	5	2	3	7	4	1	4	6

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 6 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนศิลปะ ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงานการจัดการ และการควบคุม	1					2.07									
	2												2.35		
	3							3.50							
	4		4.28	4.14	3.92		4.71			3.85	3.78	3.92			3.71
	5	5.35							5.42						4.92
	6	(7)	(5)	(4)	(3)	(1)	(6)	(2)	(7)	(4)	(3)	(5)	(1)	(6)	(2)
2 ด้านทำที่ต่อคุณ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3		3.28	3.07						3.92					
	4	4.21			4.50	4.07	4.14		4.14		3.54	3.42		4.00	
	5							2.71					4.57		3.78
	6	(5)	(2)	(1)	(6)	(3)	(4)	(7)	(5)	(1)	(3)	(2)	(6)	(4)	(7)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2														
	3		3.85							3.88					2.35
	4	4.07		4.07		3.71		3.57	3.52		3.79				
	5				5.35		4.42					5.28	4.95		5.54
	6	(4)	(1)	(4)	(7)	(3)	(6)	(2)	(4)	(1)	(3)	(6)	(5)	(7)	(2)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3														
	4		3.71	4.07	3.21		3.35		3.92		3.35	3.88	3.07		3.42
	5					4.35				3.97			4.28	4.07	
	6	(7)	(4)	(5)	(2)	(6)	(3)	(1)	(7)	(2)	(4)	(1)	(6)	(5)	(3)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 7 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกรุงเทพเทคนิคนนท์
ที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1														
	2											2.17			
	3		2.75	3.13				3.13		2.89					
	4				4.24	3.85					3.41			3.41	3.62
	5	5.41					5.20		5.41					5.17	
	6	(7)	(1)	(2)	(5)	(4)	(6)	(2)	(7)	(2)	(3)	(1)	(3)	(6)	(5)
2 ด้านทำที่ต่อ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1														
	2														
	3	3.41	3.48	3.72	3.89				3.85	3.65	3.51	3.20		3.85	4.55
	4					4.72	4.20	4.37							
	5												5.34		
	6	(1)	(2)	(3)	(4)	(7)	(5)	(6)	(4)	(3)	(2)	(1)	(7)	(4)	(6)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1														
	2														2.95
	3	3.55	3.06					3.27			3.34				
	4			4.27		3.72			4.03	3.75		3.55	4.17		
	5					5.13		4.68						5.48	
	6	(3)	(1)	(5)	(7)	(4)	(6)	(2)	(5)	(4)	(2)	(3)	(6)	(7)	(1)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1														
	2														
	3		3.55	3.68		3.72		3.55		3.13			3.93		3.86
	4	4.03			4.37				4.37		4.20	4.34		4.34	
	5						4.79								
	6	(5)	(1)	(3)	(6)	(4)	(7)	(2)	(5)	(1)	(4)	(6)	(3)	(6)	(2)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แผนภาพที่ 8 รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนศิลปกรรม ที่เป็นอยู่ และที่พึงพอใจให้เป็นในทัศนะของครู

ขอบเขตงาน	รูปแบบผู้นำ	ที่เป็นอยู่							ที่พึงพอใจให้เป็น						
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1 ด้านการดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม	1					1.20							1.00		
	2		2.00								2.40				
	3			3.40					3.00				3.20		3.40
	4					4.80					5.00			7.00	
	5	5.40			5.40				5.00						
	6	(2)	(2)	(4)	(6)	(1)	(5)	(3)	(6)	(2)	(5)	(3)	(1)	(7)	(4)
2 ด้านทำที่ต่อกฎ ระเบียบและ ข้อปฏิบัติต่าง ๆ	1			1.80											
	2				2.80		2.00							2.20	
	3							3.00		3.00					
	4	4.00									4.00				
	5		5.80			4.50		7.00		5.00			5.40		5.40
	6	(4)	(6)	(1)	(3)	(5)	(2)	(7)	(2)	(5)	(2)	(4)	(6)	(1)	(6)
3 ด้านการปฏิบัติ และแก้ปัญหา ในกรณีวิกฤติ	1	1.50			2.00				1.50	1.00					
	2														
	3		3.80					3.50							3.40
	4										4.40	4.40			
	5			5.80		3.20	7.00				5.40			7.00	
	6	(1)	(4)	(6)	(2)	(5)	(7)	(3)	(2)	(1)	(6)	(4)	(4)	(7)	(3)
4 ด้านทำที่ต่อ การวางแผน	1						1.00							1.80	
	2				2.00					2.80		2.00			
	3		3.40					3.80							
	4			4.40						5.00		4.80			4.50
	5	7.00				5.50			5.00						
	6	(7)	(3)	(5)	(2)	(6)	(1)	(4)	(7)	(3)	(6)	(2)	(5)	(1)	(4)

- รูปแบบภาวะผู้นำ
- 1 หมายถึง แบบร่วมมือและช่วยเหลือ
 - 2 หมายถึง แบบประสานสัมพันธ์
 - 3 หมายถึง แบบยอมให้มีส่วนร่วม
 - 4 หมายถึง แบบราชการ
 - 5 หมายถึง แบบเสรี
 - 6 หมายถึง แบบทรงอำนาจ
 - 7 หมายถึง แบบเผด็จการ

ตัวเลขใน ○ หมายถึง อันดับของรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นอยู่หรือที่

พึงพอใจตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรรมใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
ประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
ฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลความคิดเห็นของท่านต่อพฤติกรรมการบริหารของ
ผู้บริหาร (ครูใหญ่) ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประเภท
ศิลปหัตถกรรมในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี

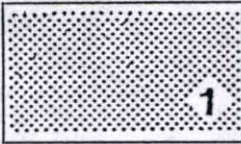
แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)



ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ตามสภาพภาพของท่านที่เป็นอยู่ปัจจุบัน

1. ตำแหน่งงานของท่าน

ครูใหญ่

ครู

2. เพศ

ชาย

หญิง

3. วุฒิกการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. จำนวนปีที่ทำงานในโรงเรียน

- ไม่เกิน 5 ปี
- มากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี
- มากกว่า 10 ปี ถึง 15 ปี
- มากกว่า 15 ปีขึ้นไป

5. อายุของท่าน

- ไม่เกิน 25 ปี
- มากกว่า 25 ปี ถึง 30 ปี
- มากกว่า 30 ปี ถึง 35 ปี
- มากกว่า 35 ปี ถึง 40 ปี
- มากกว่า 40 ปี ถึง 45 ปี
- มากกว่า 45 ปี

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2	<p>ตอนที่ 2</p> <p>ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร</p>
---	---

คำชี้แจง	
----------	--

แบบสอบถามตอนที่ 2 นี้ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งมีอยู่ 4 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 การดำเนินการ การจัดการและการควบคุม
 ด้านที่ 2 ท่าทีต่อภาวะเบียด และข้อปฏิบัติต่างๆ
 ด้านที่ 3 การปฏิบัติและการแก้ปัญหาในการนิเทศ
 ด้านที่ 4 ท่าทีต่อการวางแผน

แต่ละด้านประกอบด้วยลักษณะและการปฏิบัติงานบริหาร 7 ข้อ ตั้งแต่ข้อ ก-ช และแต่ละข้อจะมีช่องว่างให้แสดงความคิดเห็น 2 ช่อง คือ

ช่องที่ 1 เป็นลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่เป็นอยู่
 ช่องที่ 2 เป็นลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ท่านพอใจและต้องการให้เป็น

การตอบแบบสอบถาม ตอบโดยพิจารณาให้ลำดับที่ของลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละด้าน ตั้งแต่ลำดับที่ 1-7 ดังนี้

1. สำหรับผู้บริหาร (ครูใหญ่) ในช่องที่ 1 โปรดใส่ลำดับที่ตามความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน ท่านมีลักษณะและการปฏิบัติข้อใดมากที่สุดให้ข้อนั้นเป็นลำดับที่ 1 ลักษณะที่ท่านปฏิบัติรองลงมาให้เป็นลำดับที่ 2 จนถึงลำดับที่ 7 ซึ่งเป็นลักษณะที่ปฏิบัติ

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

น้อยที่สุด

ส่วนในช่องที่ 2 โปรดใส่ลำดับที่ในลักษณะเดียวกับช่องที่ 1 โดยพิจารณาว่าจริง ๆ แล้วท่านพอใจให้ตัวท่านมีลักษณะการปฏิบัติข้อใดมากที่สุด และรอง ๆ ลงไปจนถึงน้อยที่สุด โดยใส่ลำดับที่ 1-7 เช่นกัน ซึ่งผลออกมาอาจเหมือนหรือไม่เหมือนกับช่องที่ 1 ก็ได้ โปรดทำเช่นนี้ทีละด้านจนครบ 4 ด้าน

2. สำหรับครูอาจารย์ทั่วไป ในช่องที่ 1 ของแต่ละด้าน โปรดใส่ลำดับที่ 1-7 ตามที่ผู้บริหารของท่านเป็นอยู่ ลักษณะและการปฏิบัติงานใดที่ผู้บริหารของท่านใส่ใจอยู่มากที่สุดให้เป็นลำดับที่ 1 และที่ใส่ใจรองลงมาเป็นลำดับที่ 2 ไปจนถึงลำดับที่ 7 ซึ่งเป็นลักษณะการปฏิบัติที่ผู้บริหารของท่านใส่ใจน้อยที่สุด

ในช่องที่ 2 นั้น การใส่ลำดับที่ขอให้พิจารณาจากตัวท่านเอง ถ้าท่านพอใจให้ผู้บริหารของท่านมีลักษณะการปฏิบัติใดมากที่สุดจงให้ลักษณะการปฏิบัตินั้นเป็นลำดับที่ 1 ลักษณะใดที่พอใจรองลงมาให้เป็นลำดับที่ 2 จนถึงลำดับที่ 7 ซึ่งเป็นลักษณะการปฏิบัติงานที่ท่านพอใจที่จะให้ผู้บริหารของท่านเป็นหรือมีน้อยที่สุด โปรดทำเช่นนี้ทีละด้านจนครบ 4 ด้าน

(กรุณาเปิดหาต่อไป)

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติเช่นนี้มากที่สุด	ให้ใส่หมายเลข 1
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติเช่นนี้มากถัดลงมา	ให้ใส่หมายเลข 2
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติเช่นนี้มากลดหลั่น	ให้ใส่หมายเลข 3-7

ขอบเขตงานด้านที่ 1	การดำเนินการ การจัดการ และการควบคุม
--------------------	-------------------------------------

คำชี้แจง	
โปรดตอบโดยพิจารณาใส่ลำดับที่ตามลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามที่เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นดังนี้	
ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจให้เป็น
<u>ใส่เลข 1</u> หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงานเช่นนี้มากที่สุด <u>ใส่เลข 2</u> หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงานเช่นนี้มากถัดลงมา <u>ใส่เลข 3-7</u> ในข้อที่ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงานเช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป ทั้งนี้ตั้งแต่ ก-ข ของขอบเขตงานแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน	<u>ใส่เลข 1</u> หมายถึงท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงานเช่นนี้มากที่สุด <u>ใส่เลข 2</u> หมายถึงท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงานเช่นนี้มากที่สุดถัดลงมา <u>ใส่เลข 3-7</u> ในข้อที่ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงานเช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป ทั้งนี้ตั้งแต่ข้อ ก-ข ของขอบเขตแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอบเขตงานด้านที่ 1		ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
การดำเนินงาน การจัดการ และการควบคุม		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจให้เป็น
ก.	เชื่อในความสามารถ ความรู้ และประสบการณ์ของตัวเอง เพราะถือว่าต้องรับผิดชอบต่องาน		
ข.	พยายามใช้การวินิจฉัยสั่งการและวิธีการทำงานที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับเพื่อนร่วมงาน		
ค.	ชี้แนะปัญหาและการทำงานให้ผู้บริหารคนอื่น ๆ รอง ๆ ลงไปเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการและดำเนินการ		
ง.	ยอมให้เพื่อนร่วมงานเกี่ยวข้องกับความคิดริเริ่ม โดยตรงว่าจะทำอย่างไร ในสถานการณ์แต่ละอย่าง รวมทั้งยอมให้ผู้มีความเจตจำนงรับผิดชอบตัดสินใจ ซึ่งถือเป็นภาวะดีที่สุดในที่สุด		
จ.	ชอบทำงานโดยการใช้การตั้งคณะกรรมการทำงาน รับผิดชอบแทน เพราะถือว่าเป็นวิธีการสร้างความร่วมมือกัน		
ด.	มีความระมัดระวังในการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพราะมีแนวทางปฏิบัติของตนเองแล้ว		
ช.	ชอบที่จะให้เพื่อนร่วมงาน ได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นกัน โดยตั้งเป็นกลุ่ม หรือคณะกรรมการ ให้ศึกษาปัญหาแล้วรายงานผลให้ทราบและยอมรับข้อเสนอแนะนั้น ๆ		

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากที่สุด	ให้ใส่หมายเลข 1
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากถัดลงมา	ให้ใส่หมายเลข 2
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากลดหลั่น	ให้ใส่หมายเลข 3-7

ขอบเขตงานด้านที่ 2	ทำที่ต่อภาวะเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ
--------------------	---------------------------------------

คำชี้แจง		
โปรดตอบโดยพิจารณาใส่ลำดับที่ตามลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ตามที่เป็นอย่างอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นดังนี้		
ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจให้เป็น	
ใส่เลข 1 หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะ และการปฏิบัติงาน เช่นนั้นมากที่สุด	ใส่เลข 1 หมายถึงท่านต้องการให้ผู้ บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากที่สุด	
ใส่เลข 2 หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะ และการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากถัดลงมา	ใส่เลข 2 หมายถึงท่านต้องการให้ผู้ บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากที่สุดถัดลงไป	
ใส่เลข 3-7 ในข้อที่ผู้บริหารมีลักษณะและ การปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป ทั้งนี้ตั้งแต่ ก-ข ของขอบเขตงานแต่ละ ด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน	ใส่เลข 3-7 ในข้อที่ท่านต้องการให้ผู้ บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป ทั้งนี้ตั้งแต่ข้อ ก-ข ของ ขอบเขตแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน	

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอบเขตงานด้านที่ 2		ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
ท่าที่ต่อกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ			
ก	แจกคู่มือและเอกสารต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และบริหารงานโดยใช้ระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ในคู่มือและเอกสารเหล่านั้นเป็นหลัก		
ข	ตั้งกลุ่มบุคคลให้ตรวจสอบกฎระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ แล้วให้เสนอการเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้เหมาะสม และรับข้อเสนอเสมอ		
ค	ไม่สนใจกับกฎระเบียบหรือข้อปฏิบัติ เพราะเป็นเรื่องของการเขียนไว้เป็นตัวหนังสือ แต่สนใจต่อคนที่ทำงานให้และทำตามหน้าที่ที่พอ		
ง	มีการยึดมั่นการใช้กฎระเบียบ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ และถือเสียว่ามันเป็นเพียงเครื่องมือที่จะทำให้จุดมุ่งหมายของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์		
จ	ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติเป็นเครื่องสนับสนุนเพื่อเป้าหมายของการสร้างความกลมกลืนในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานศึกษาเพื่อภาวะผู้นำของตัวเองจะได้มั่นคง		
ฉ	ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ เป็นแนวทางในการทำงาน โดยถือว่าทำตามกฎระเบียบแล้วไม่ก่อให้เกิดปัญหาใด ๆ ทั้งสิ้น		
ช	ใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ เฉพาะที่จะเป็นประโยชน์ในแง่บวกและให้ความมั่นคงกับตัวเอง เพราะจะสร้างความเป็นปัญหาอย่างหนัก หากยึดกฎระเบียบต่าง ๆ แล้วเกิดผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตาม		

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากที่สุด	ให้ใส่หมายเลข 1
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากตกลงมา	ให้ใส่หมายเลข 2
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากลดหลั่น	ให้ใส่หมายเลข 3-7

ขอบเขตงานด้านที่ 3	การปฏิบัติและการแก้ปัญหาในกรณีวิกฤติ
--------------------	--------------------------------------

คำชี้แจง	
โปรดตอบโดยพิจารณาใส่ลำดับที่ตามลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามที่ เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นดังนี้	
ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจให้เป็น
ใส่เลข 1 หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนั้นมากที่สุด	ใส่เลข 1 หมายถึงท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากที่สุด
ใส่เลข 2 หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากตกลงมา	ใส่เลข 2 หมายถึงท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากที่สุดตกลงไป
ใส่เลข 3-7 ในข้อที่ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป	ใส่เลข 3-7 ในข้อที่ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป
ทั้งนี้ตั้งแต่ ก-ข ของขอบเขตงานแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน	ทั้งนี้ตั้งแต่ข้อ ก-ข ของขอบเขตแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอบเขตงานด้านที่ 3		ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
การปฏิบัติและการแก้ปัญหาในกรณีวิกฤต		ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจให้เป็น
ก	แสดงความรับผิดชอบโดยปฏิบัติอย่างเอาจริงเอาจัง		
ข	แสดงกิริยากระวนกระวายใจ วิตก กังวล และขาดความเชื่อมั่นในตัวเอง		
ค	ปล่อยให้ผู้รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องโดยตรงแก้ปัญหาเอง เพราะถือเป็นเรื่องปลีกย่อย ของระบบงานบริหารสถานศึกษาเท่านั้น		
ง	เล่นตามกติกาคือเปิดกฎระเบียบแล้วทำตามทันที		
จ	ปรึกษารวบรวมข้อมูลแล้วตัดสินใจทำการใด ๆ		
ฉ	เรียกประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อปรึกษาระดมความคิดเกี่ยวกับแนวปฏิบัติ		
ช	นำบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ เข้ามาปรึกษาหารือ		

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากที่สุด	ให้ใส่หมายเลข 1
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากถัดลงมา	ให้ใส่หมายเลข 2
ผู้บริหารมีลักษณะและปฏิบัติ เช่นนั้นมากลดหลั่น	ให้ใส่หมายเลข 3-7

ขอบเขตงานด้านที่ 4	ทำที่ต่อกรวางแผน
--------------------	------------------

คำชี้แจง		
โปรดตอบโดยพิจารณาใส่ลำดับที่ตามลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามที่ เป็นอยู่และที่พึงพอใจให้เป็นดังนี้		
ที่เป็นอยู่	ที่พึงพอใจให้เป็น	
ใส่เลข 1 หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนั้นมากที่สุด	ใส่เลข 1 หมายถึงท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากที่สุด	
ใส่เลข 2 หมายถึงผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากถัดลงมา	ใส่เลข 2 หมายถึงท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้มากที่สุดถัดลงมา	
ใส่เลข 3-7 ในข้อที่ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป ทั้งนี้ตั้งแต่ ก-ข ของขอบเขตงานแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน	ใส่เลข 3-7 ในข้อที่ท่านต้องการให้ผู้บริหารมีลักษณะและการปฏิบัติงาน เช่นนี้ มากลดหลั่นลงไป ทั้งนี้ตั้งแต่ข้อ ก-ข ของขอบเขตแต่ละด้านจะไม่ใส่เลข 1-7 ซ้ำกัน	

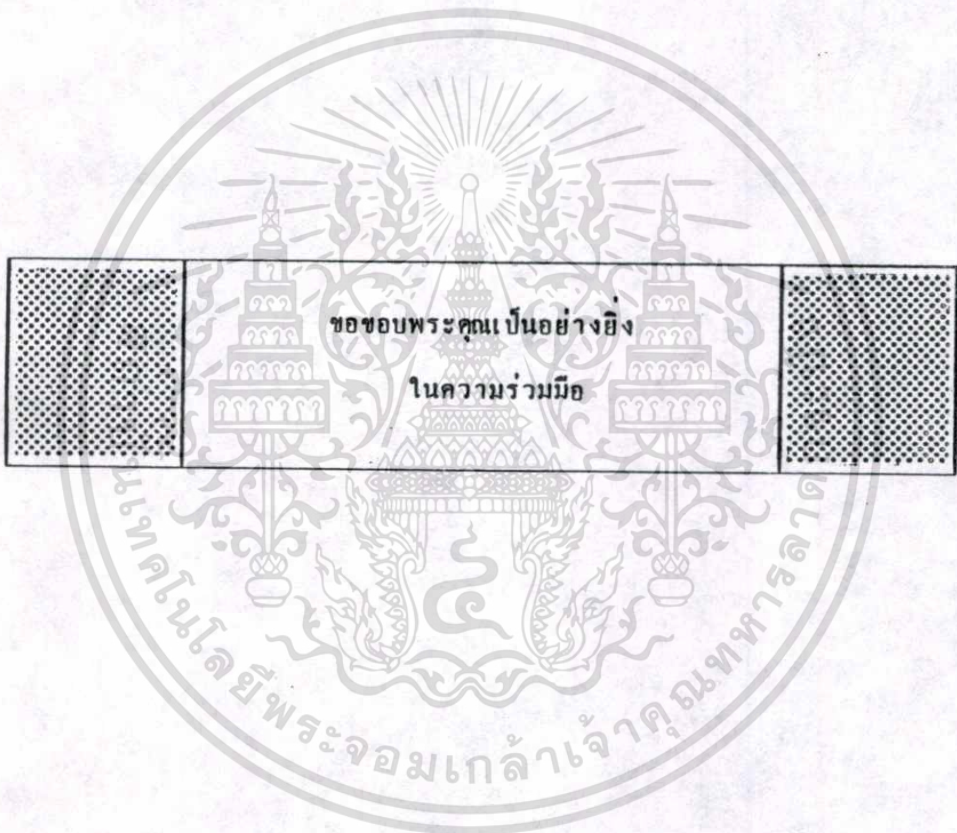
(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขอบเขตงานด้านที่ 4		ลักษณะ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ลักษณะ และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
ท่าที่ต่อการวางแผน			
ก	จัดให้มีผู้อำนวยการเป็นคณะกรรมการผู้รับผิดชอบเพื่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ		
ข	ให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดโปรแกรมการเรียนอาชีพ ตลอดจนการปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอน		
ค	จัดกลุ่มคนขนาดเล็กให้ศึกษาปัญหาแล้วให้ข้อเสนอแนะ แต่ก็ไม่จำเป็นต้องเห็นชอบด้วยกับข้อเสนอแนะ		
ง	ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพราะการยอมรับฟังจะทำให้วัตถุประสงค์ของสถานศึกษามุ่งผลได้ดีขึ้น		
จ	ถือว่าบุคคลที่ดีที่สุดนั้นจะต้องมีความสามารถวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถทำตามแผนเหล่านั้นได้ด้วย		
ฉ	ถือว่า การวางแผนกับการเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบสูงสุดของบุคคลที่จะเป็นผู้นำของสถานศึกษา		
ช	ยินยอมให้เพื่อนร่วมงานตัดสินใจทำงานแต่ละวันตามข้อกำหนดรวมทั้งยอมให้ผู้เชี่ยวชาญทำตามแนวคิดของเขาเองบ้าง		

(กรุณาเปิดหน้าต่อไป)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 1007/684

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
กระทรวงศึกษาธิการ กทม.10300

7 กันยายน 2532

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้รับใบอนุญาต ครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่โรงเรียน

ด้วย นางโกสุม ว่องกลีกร นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขา
การบริหารอาชีวศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครู
พึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี"
มีความประสงค์จะขอเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียนนี้
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พิจารณาแล้วเห็นว่างานวิจัยเรื่องนี้ จะเป็น
ประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความร่วมมือแก่นักศึกษาดังนี้ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเขิน แก้วยศ)

ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน

กองนโยบายและแผน

โทร.2828054

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศ บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์

ตามคำสั่งคณะกรรมการอุตสาหกรรมที่ 17/2532 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุม
และพิจารณาหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนางโกสมกษ์ ว่องกสิกรณ์ นักศึกษาศาสตร
อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา

บันทึกหัวข้อและโครงการวิทยานิพนธ์ของนางโกสมกษ์ ว่องกสิกรณ์ เรื่อง "การศึกษารูป
แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรมในกรุง
เทพมหานครและนนทบุรี" ได้ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการแล้ว เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2532

ให้นักศึกษาหรือคณาจารย์ที่ปรึกษา แก้ไขโครงการตามข้อคิดเห็นของคณะกรรมการฯ
และดำเนินการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ตามแนวทางที่คณะกรรมการได้รับปรุงแก้ไขต่อไปให้เสร็จสิ้น
ภายในเวลาที่กำหนดได้ตามระเบียบต่อไปนี้

ประกาศ ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2532

(นายสิทธิชัย โภไคยอุดม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ทม 1507/819

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

7 สิงหาคม 2532

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ด้วยนางโกสุ่มภ์ ว่องกลีกรณ์ เป็นนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานคร และนนทบุรี" โดยมีรายชื่อโรงเรียนที่จะขอเก็บข้อมูล ดังนี้.-

- | | | |
|----------------------------|--------------------------|---------------------------|
| 1. ร.ร.อาชีวศิลปศึกษา | 2. ร.ร.ศิลปพระนคร | 3. ร.ร.กรุงเทพวิจิตรศิลป์ |
| 4. ร.ร.ไทยวิจิตรศิลปอาชีวะ | 5. ร.ร.ไทยโปลีเทคนิค | 6. ร.ร.ศิลปกรรม |
| 7. ร.ร.ศิลปะ | 8. ร.ร.กรุงเทพเทคนิคชนบท | |

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่ออนุมัติให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยดังกล่าวในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ดังรายชื่อสถานศึกษาข้างบนนี้

หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิลันธนานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1507.3/ว.10

บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 ธันวาคม 2532

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน รองศาสตราจารย์ วิจิตร กักศิรัตน์

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ใฝ่พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางโกสุ่มภ์ ว่องกลิกรณ์ ซึ่งจะท่ววิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี"

บัณฑิตวิทยาลัย หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิลันธนานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1507.3/ว.10

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 ธันวาคม 2532

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางโกสุ่มภ์ ว่องกสิกรณ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี"

บัณฑิตวิทยาลัย หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปลันธนานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1507.3/ว.10

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 ธันวาคม 2532

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.อมรชัย ตันติเมธ

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางโกสมภ์ ว่องกลสิกรณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี"

บัณฑิตวิทยาลัย หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปลัณธานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1507.3/ว.10

บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 ธันวาคม 2532

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางโกสุ่มภ์ ว่องกสิกรณ์ ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี"

บัณฑิตวิทยาลัย หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปลัสนานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1507.3/ว.10

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถนนฉลองกรุง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

2 ธันวาคม 2532

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ วัจนโสธร

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่จะช่วยในการตรวจแบบสอบถามให้กับนักศึกษาปริญญาโทได้

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามของนักศึกษาชื่อ นางโกสุมภ์ ว่องกลิกรณ์ ซึ่งจะหัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ครูพึงพอใจในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประเภทศิลปหัตถกรรม ในกรุงเทพมหานครและนนทบุรี"

บัณฑิตวิทยาลัย หวังว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายเมธี ปิณฑานนท์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

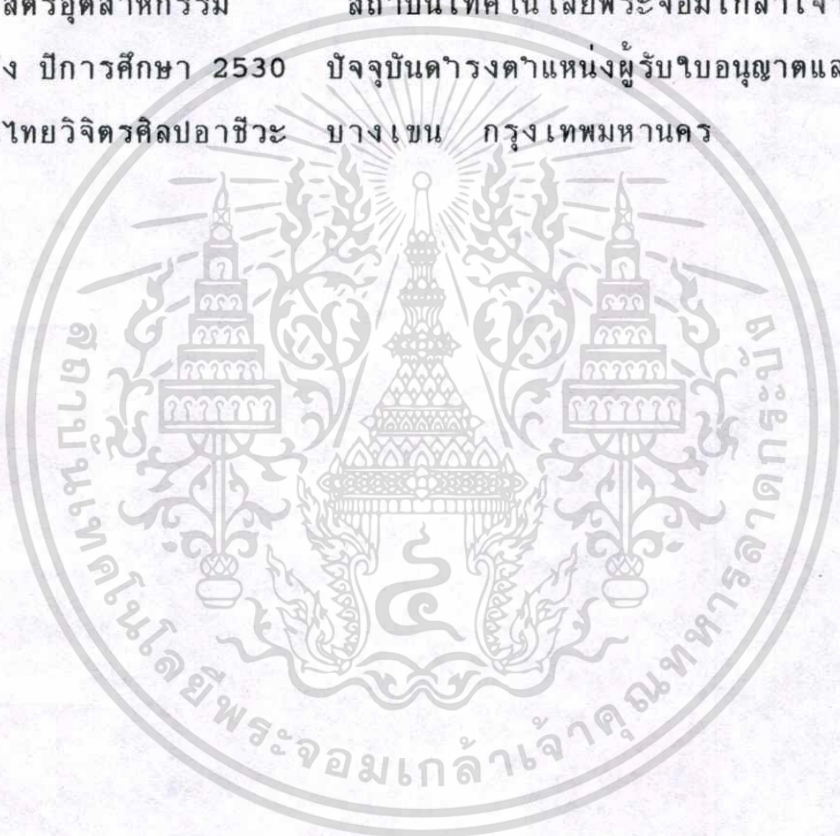
งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3267320 - 9 ต่อ 393

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

นางโกสุมภ์ ว่องกสิกรรม เกิดเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2479
 ที่จังหวัดนครสวรรค์ สำเร็จการศึกษา ครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกภาษาไทย
 วิชาโทอุตสาหกรรมศิลป์ จากวิทยาลัยครูสวนดุสิต ปีการศึกษา 2523 เข้าศึกษา
 ต่อระดับปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา
 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
 ลาดกระบัง ปีการศึกษา 2530 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่
 โรงเรียนไทยวิจิตรศิลป์อาชีวะ บางเขน กรุงเทพมหานคร



งานบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้