372.12012
ว 386 ม
ว. 3

แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

ปริญญานิพนธ์

ของ

วัชรินทร์ บุชนาคา

10 ต.ค. 2533

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
เมษายน 2533
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

170568

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

..... ประธาน

(ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์)

..... กรรมการ

(รศ.อรพินท์ เจียระพงษ์)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์)

..... กรรมการ

(รศ.อรพินท์ เจียระพงษ์)

..... กรรมการ

(รศ.สมบูรณ์ อุปถัมภ์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิตวิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ ..7... เดือน มกราคม พ.ศ. 2533

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยความเรียบร้อยโดยได้รับความกรุณาช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ประธานคณะกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ อรพินท์ เจียระพงษ์ รองศาสตราจารย์สมบูรณ์ อุปถัมภ์ ที่ได้ควบคุม ดูแล เสนอแนะตลอดจนสละเวลาพิเศษให้ผู้วิจัยจนสามารถสำเร็จลุล่วงด้วยดี นอกจากนี้ยังชี้แนะแหล่งทุนสำหรับการวิจัยจน ผู้วิจัยได้รับทุนในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ในโอกาสนี้ และขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ที่ให้ทุนในการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอทุกท่าน ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทุกท่าน รวมทั้ง ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือ ในการแจกแบบสอบถาม รวมทั้งตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ คุณประเสริฐ ทองเกตุ คุณเสริมปัญญา เทียมวัน คุณลังคณา โกสีสวัสดิ์ คุณดาราพร คงจา คุณประจวบ อัมมระเสถียร คุณละกีบ สะไหม คุณจาระไน สิทธิบูรณะที่ได้ ช่วยเหลือเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบคุณ คุณประหยัด นุชนาคา และเด็กชายปรัชญา นุชนาคา ซึ่งเป็นทั้งกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ให้ผู้วิจัยทำวิจัยจนสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณของบิดา มารดา และบูรพาจารย์ผู้มีพระคุณของผู้วิจัย

วัชรินทร์ นุชนาคา

สารบาญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	คำนิยามศัพท์เฉพาะ	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	ความหมายของผู้นำ	8
	พฤติกรรมผู้นำ	9
	แบบผู้นำ	10
	แบบผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน	11
	พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน	12
	แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ	12
	แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ	12
	งานวิจัยของเรดดิน	20
	งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน	22
	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	23
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26
	งานวิจัยในประเทศ	26
	งานวิจัยในต่างประเทศ	27
	สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า	29

บทที่

หน้า

3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า 30
ประชากร 30
กลุ่มตัวอย่าง 31
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 41
วิธีสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 41
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 42
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 51

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 53
การวิเคราะห์ข้อมูล 53
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 53
การวิเคราะห์ข้อมูล 53
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 54
1.1 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่ง
ตามแบบหลักในการบริหาร 54
1.2 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่ง
ตามแบบสนับสนุนในการบริหาร 58
1.3 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตาม
แบบรวมในการบริหาร 61
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียน 64

บทที่ หน้า

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 69
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า 69
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า 69
การตรวจสอบเครื่องมือ 70
การวิเคราะห์ข้อมูล 70
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล 74
การอภิปรายผล 78
ข้อเสนอแนะ 85
ข้อเสนอแนะสำหรับทำการวิจัยเพิ่มเติม 86

บรรณานุกรม 54

ภาคผนวก 93
ภาคผนวก ก 94
ภาคผนวก ข 107

ประวัติย่อของผู้วิจัย 118

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามสถานภาพ.....	31
2	ข้อมูลของแบบผู้นำ 8 แบบ	50
3	ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบหลักในการบริหาร	54
4	ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหาร ..	58
5	ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบรวมในการบริหาร	61
6	ตารางวิเคราะห์ความแปรปรวนของ Kruskal - Wallis Test	64
7	ค่าของสถิติ Least Significance Difference (L S D) สำหรับแบบผู้นำแต่ละคู่	65
8	แสดงค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ	67

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ หน้า

1 ภาพแสดงมิติทั้ง 3 ของฤทษฎี 3 มิติ 13

2 แบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบของเรดดิน 14

3 แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ และแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ 16

4 แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ และผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ 17

5 แผนภูมิวงกลมแสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบหลักในการบริหาร 57

6 แผนภูมิวงกลมแสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ แบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหาร .. 60

7 แผนภูมิวงกลมแสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ แบ่งตามแบบรวมในการบริหาร 63

8 กราฟแท่งแสดงการเปรียบเทียบประสิทธิผลของการใช้แบบผู้นำ แบ่งตามแบบหลัก แบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน 75

9 กราฟแท่งแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ 77

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วยปัจจัยหลายประการโดยเฉพาะบุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นผู้ก่อให้เกิดผลงาน ตลอดจนนำความสำเร็จมาสู่องค์การ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้คอยควบคุมดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การที่ได้วางไว้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้แบบผู้นำในการกระตุ้นให้สมาชิกได้ร่วมมือร่วมใจผลักดันให้ภารกิจของกลุ่มไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สมปราชญ์ จอมเทศ. 2516 : 67; สมพงษ์ เกษมสิน. 2519 : 63) กล่าวได้ว่าประสิทธิภาพขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับแบบผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนว่าจะสามารถจูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงไร ดังจะเห็นได้จากแบบผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะส่วนตัว และความเชื่อ จากสาเหตุเหล่านี้อาจจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละองค์การแตกต่างกันไป

เรดดิน (Reddin. 1970 : 11 - 17) มีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีลักษณะความเป็นผู้นำด้วยกันทั้งนั้น แต่มีส่วนที่แตกต่างกันคือแบบผู้นำของแต่ละคนไม่เหมือนกัน บางคนจะยึดมั่นแบบหนึ่งแบบใดตลอดไป ส่วนบางคนจะเปลี่ยนแบบของผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ ผลของการเปลี่ยนแปลงแบบผู้นำนี้ทำให้ประสิทธิผลในการทำงานของบุคคลแตกต่างกันไปในสถานการณ์หนึ่งอาจจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิผลสูงแต่ในอีกสถานการณ์หนึ่งอาจจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิผลต่ำ จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าแบบผู้นำของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์การ

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นองค์การประเภทที่ให้บริการสาธารณะแก่สังคมรูปแบบหนึ่ง โดยมีเป้าหมายหลักในการดำเนินงานที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพ และสำเร็จออกไปเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของสังคมต่อไป การบริหารงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุผลตรงตามเป้าหมายดังกล่าวนั้น บุคคลที่นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งก็คือผู้บริหารโรงเรียน เพราะว่าประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาจะขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2528 : 17)

การบริหารการประถมศึกษาถือว่าโรงเรียนมีความสำคัญมากเพราะเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติการสอน และมีผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงมีนโยบายระดับประเทศในการประเมินคุณภาพของนักเรียนชั้นประถมปีที่ 6 ซึ่งเป็นชั้นที่สิ้นสุดของหลักสูตรประถมศึกษา โดยใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานใดจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมากน้อยเพียงไร (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2529 : คำนำ)

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการได้ตระหนักถึงภารกิจสำคัญในการประเมินคุณภาพโดยได้นำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มาใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา รวมถึงการจัดโครงการที่จะสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ของจังหวัดในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ อาทิเช่นการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการสอน การผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน รวมทั้งให้ความสำคัญเรื่องการนิเทศภายในโรงเรียนด้วยวิธีการอบรมให้แก่ผู้บริหารและผู้นิเทศของทุกโรงเรียน แต่ในการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมปีที่ 6 ปีการศึกษา 2531 พบว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีแนวโน้มลดลงทุกกลุ่มประสบการณ์ ยกเว้นกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้นที่แนวโน้มสูงขึ้น (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. 2531 : 170 - 171)

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการซึ่งมีเป้าหมายหลักคือเพื่อให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น โดยเน้นพฤติกรรมการสอนของครู และการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น พบว่ายังไม่บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ จึงน่าจะมีปัจจัยที่สำคัญในอันที่จะส่งเสริมให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้นนอกเหนือจากการดำเนินงานที่ผ่านไปแล้ว นั่นคือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพราะงานในโรงเรียนจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้เพียงไรนั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีแบบภาวะผู้นำทั้งในด้านการบริหารการศึกษา และในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษา การบริหารโรงเรียนจึงเกิดประสิทธิภาพ

ในการประเมินคุณภาพระดับโรงเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการมีข้อสังเกตหลายประการพอสรุปได้ดังนี้คือ

1. โรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำเป็นโรงเรียนที่เปลี่ยนผู้บริหารบ่อย โรงเรียนที่ผู้บริหารกำลังจะเกษียณอายุราชการ

2. โรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงมักจะเป็นโรงเรียนที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ ทั้งประเภทโรงเรียนดีเด่น ผู้บริหารดีเด่น รวมทั้งกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนดีเด่นทั้งระดับจังหวัดและระดับประเทศ (หน่วยศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. 2534 : 171 - 174)

จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง กับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นหลักชัยขององค์การเป็นจุดรวมพลังในองค์การความสามารถของผู้นำจึงมีส่วนที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลองการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี (สมพงษ์ เกษมสิน. 2521 : 219) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนที่มีแบบภาวะผู้นำเหมาะสมกับสถานการณ์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ด้วยเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารว่าผู้นำแบบใดจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจและควรศึกษา ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้เป็นข้อมูลในการเสนอแนะรวมทั้งปรับปรุงแก้ไขคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 ตามทฤษฎี 3 มิติ ของเรดดิน

2. เพื่อศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผลของการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

2. ผลของการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการวิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ หรือในระดับเขตการศึกษา และระดับภาคต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วนคือ

1.1 มุ่งศึกษาเกี่ยวกับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

1.2 ศึกษาถึงแบบผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปีการศึกษา 2531 จำนวน 148 คน และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่เข้าสอบวัดผลปลายปีในปีการศึกษา 2531 จำนวน 8,246 คน รวมทั้งสิ้น 8,394 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปีการศึกษา 2531 จำนวน 148 คน ซึ่งศึกษาจากจำนวนประชากร และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2,000 คน รวมทั้งสิ้น 2,148 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ แบบผู้นำของผู้บริหารตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน 8 แบบ

3.1.1 ผู้พลเท้า

3.1.2 นักบุญ

3.1.3 ผู้เผด็จการ

3.1.4 ผู้ประนีประนอม

3.1.5 ผู้ยึดระเบียบ

3.1.6 นักพัฒนา

3.1.7 ผู้บุกงาน

3.1.8 ผู้นำทีม

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แบบผู้นำ หมายถึง ลักษณะเด่นที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน โดยแบ่งออกเป็น 3 แบบคือ

1.1 แบบหลักในการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารที่ใช้อยู่เป็นประจำ อาจจะเน้นภารกิจการงาน หรือสัมพันธภาพด้านหนึ่งด้านใด ซึ่งผู้บริหารอาจจะมีหลายลักษณะ หรือไม่มีก็ได้

1.2 แบบสนับสนุนในการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารที่ผู้บริหารใช้บ่อยรองลงมาจากแบบหลักอาจจะเน้นภารกิจการงานหรือสัมพันธภาพด้านหนึ่งด้านใด ผู้บริหารอาจจะมีแบบสนับสนุนหลายลักษณะ หรืออาจไม่มีก็ได้

1.3 แบบรวมในการบริหาร หมายถึง ลักษณะการบริหารที่เกิดจากพฤติกรรมรวมของผู้บริหาร โดยประเมินจากภารกิจการงาน สัมพันธภาพและประสิทธิผลในการทำงานของผู้บริหาร ซึ่งสามารถบอกพฤติกรรมสำคัญบางประการที่แบบแฝงอยู่ในตัวของผู้บริหารได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถบอกลักษณะการบริหารโดยส่วนรวมของผู้บริหารได้

2. แบบผู้นำ 8 แบบ หมายถึงแบบผู้นำซึ่งพิจารณาจากพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ ของเรดดิน ประกอบด้วยแบบต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 8 แบบ คือ

2.1 ผู้ทนทำ หมายถึง ผู้นำที่ไม่สนใจในงาน ขาดความรับผิดชอบและขาดมนุษยสัมพันธ์ ไม่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน

2.2 นักบุญ หมายถึง ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นสำคัญไม่คำนึงถึงงาน ไม่กล้าเสี่ยง และไม่นึกถึงจุดประสงค์ของหน่วยงาน

2.3 ผู้เผด็จการ หมายถึง ผู้นำที่คิดว่าตนเองสำคัญกว่าคนอื่น มีความเชื่อมั่นตนเองสูง มุ่งงานอย่างเดียว ขาดความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.4 ผู้ประนีประนอม หมายถึง ผู้นำที่มุ่งทั้งความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน แต่ขาดความสามารถจึงต้องใช้การประนีประนอมตลอดเวลา

2.5 ผู้ยึดระเบียบ หมายถึง ผู้นำที่ไม่สนใจทั้งงาน หรือความสัมพันธ์กับบุคคล ยึดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด และสนใจที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้สำเร็จ

2.6 นักพัฒนา หมายถึง ผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี รู้จักจูงใจพัฒนาบุคคล และแบ่งงานอย่างเหมาะสม

2.7 ผู้บุกงาน หมายถึง ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งมั่นทั้งงานเฉพาะหน้า และงานระยะยาว สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง มีศิลปในการปฏิบัติงาน

2.8 ผู้นำทีม หมายถึง ผู้นำที่มีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เป็นผู้นำที่ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

3. ประสิทธิผลผู้นำ หมายถึง มิติที่ช่วยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำแบบใดให้ผลดีมากน้อยเพียงใด แบ่งออกเป็น 2 อย่างคือ

3.1 ประสิทธิผลต่ำ ซึ่งประกอบด้วยแบบผู้นำ 4 แบบคือ แบบผู้ทนทำ นักบุญ ผู้เผด็จการ และผู้ประนีประนอม

3.2 ประสิทธิผลสูง ซึ่งประกอบด้วยแบบผู้นำ 4 แบบคือ แบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนา ผู้บุกงาน และผู้นำทีม

4. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง เกรดเฉลี่ยสะสมที่ได้จากการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมปีที่ 6 ในทุกกลุ่มประสบการณ์คือ กลุ่มทักษะคณิตศาสตร์ ภาษาไทย กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มเสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ และกลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นดังต่อไปนี้

1. ความหมายของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และแบบผู้นำ
2. แบบผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน
3. ลักษณะสำคัญตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน
4. งานวิจัยตามทฤษฎีของเรดดิน
5. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

ความหมายของผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ และแบบผู้นำ

การอยู่รวมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป หรือการปฏิบัติงานในองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตามสิ่งที่จะขาดเสียมิได้ก็คือผู้นำ ซึ่งจะมีบทบาทต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์การ

คำว่า "ผู้นำ" นั้นมีผู้ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นโดยจูงใจให้บุคคลร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ได้ผลตามเป้าหมายด้วยความพอใจ (Ordway. 1963 : 20) ริชาร์ดสัน

และบลอดวิน (Richardson and Baldwin. 1976 : 147)- ได้ให้ความหมายสอดคล้องกันว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติความเชื่อ โดยเฉพาะต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลและได้ใช้อิทธิพลนั้นทำให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติงานในทิศทางที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ส่วน อุทัย หิรัญโต (2519 : 9) ได้กล่าวถึงผู้นำว่า การเป็นผู้นำคือการทำหน้าที่ ผู้บริหาร อำนวยการ จูงใจ ริเริ่มสร้างสรรค์ ประนีประนอม และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ อำนาจบารมี ในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเครื่องมือก่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ สำหรับเบอร์บี (Burby. 1972 : 43) กล่าวว่าผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น โดยชักชวนให้คนอื่นเหล่านั้นช่วยปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของผู้นำพอจะสรุปได้ว่าผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลและใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ที่ตนปรารถนา ทั้งนี้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ผู้นำต้องการในการใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานนี้จะเป็นลักษณะการทำงานของผู้นำ ซึ่งผู้นำแต่ละคนย่อมมีพฤติกรรมหรือแบบในการบริหารงานต่างกันไป

<u>พฤติกรรมผู้นำ</u>

พฤติกรรมผู้นำ เป็นรูปแบบของการประพฤติปฏิบัติของผู้นำต่อบุคคลอื่นซึ่งไซมอน และคนอื่น ๆ (Simon and others. 1968 : 102 - 110) กล่าวว่าในการปฏิบัติงานของผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำซึ่งเป็นอิทธิพลอันหนึ่งที่เป็นคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำเพื่อเป็นเครื่องมือดึงดูดให้ผู้ร่วมงานมีความเห็นและยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนโดยอาศัยสถานการณ์แวดล้อม ส่วน กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 231 - 232) กล่าวว่าพฤติกรรมผู้นำเป็นผลที่เกิดจากการผสมผสานของปัจจัยหลายประการ คือ ทัศนคติ แนวคิด ความเชื่อ ค่านิยม และประสบการณ์ของตนเองซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการบริหารงานเช่นเผด็จการ ประชาธิปไตย หรือเสรีนิยม และส่วนที่ 2 มาจากลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมในแบบต่าง ๆ

ที่ผู้บริหารจะต้องรับรู้และปรับรูปแบบพฤติกรรมของตน ทั้งนี้เพื่อนำเป้าหมายของตนและของผู้ร่วมงานให้สอดคล้องกับตนเองและขององค์การ ส่วนปัจจัยสุดท้ายคือสภาวะแวดล้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำเป็นอันมาก เพราะว่าผู้นำขององค์การจะต้องปรับตัว ปรับองค์การเข้ากับสภาวะแวดล้อมให้มากที่สุด

แบบผู้นำ

เฮอร์เซ่ และบลังชาร์ด (Hersey and Blanchard. 1969 : 126) ได้ให้ความหมายของแบบผู้นำไว้ว่าคือการประพฤติปฏิบัติของผู้นำในความพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของผู้อื่น และรูปแบบผู้นำนั้นคือพฤติกรรมผสมผสานระหว่างพฤติกรรมบงการและพฤติกรรมสนับสนุน

ในการศึกษาแบบต่าง ๆ ของผู้นำ จะช่วยชี้ให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำได้ดียิ่งขึ้น เพราะแบบผู้นำหรือลักษณะความเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารในลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนั้นการเลือกแบบของความเป็นผู้นำที่เหมาะสมย่อมนำไปสู่เป้าหมายขององค์การและเป้าหมายส่วนบุคคล การแบ่งลักษณะผู้นำมีการแบ่งเป็นหลายลักษณะ เช่นแบ่งตามอำนาจหน้าที่ แบ่งตามวิธีการใช้อำนาจ แบ่งตามลักษณะวิธีการทำงาน แบ่งตามสภาวะแวดล้อมทางสังคม

การศึกษาแบบผู้นำเริ่มจากเลวิน ลิพพินท์ และไวท์ ได้ศึกษากระบวนการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มระหว่างผู้นำกับผู้ตามและประสิทธิภาพของงาน โดยได้สรุปแบบผู้นำไว้สามแบบคือ แบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leader) แบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) และแบบเสรีนิยม (Laissez - Faire Leader) (White and Lippitt. 1960 : 527. - 553) ต่อมาได้มีการศึกษาแบบผู้นำและเรื่องที่เกี่ยวกับผู้นำกันอย่างกว้างขวาง และพบว่าแบบผู้นำจะแตกต่างกันออกไปตามลักษณะพฤติกรรมการบริหารงาน ดังเช่น เกทเซลล์ และกูบา (Getzels and Guba. 1968 : 146) ได้จำแนกแบบของผู้นำไว้สามแบบคือผู้นำทางสถาบัน (Normative Style) แบบผู้นำทางบุคคล (Personal Style) และแบบผู้นำตามสถานการณ์ (Transactional Style)

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า แบบผู้นำนั้นคือพฤติกรรมผู้นำของบริหารซึ่งแสดงพฤติกรรมโดยมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลอื่นทำตามเป้าหมายที่ผู้นำต้องการโดยใช้แบบต่าง ๆ อาจจะตามแนวความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ หรือตามสถานการณ์

ในการแบ่งแบบผู้นำนั้นมีผู้แบ่งไว้หลายลักษณะด้วยกัน เช่น แบ่งแบบผู้นำตามอำนาจหน้าที่ แบ่งตามวิธีการทำงาน แบ่งตามสถานการณ์ของสังคม แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงการแบ่งผู้นำตามสถานการณ์ของสังคมตามทฤษฎี 3 มิติ ของเรดดิน (Reddin. 1970 : 46 - 47)

<u>แบบผู้นำตามทฤษฎีของเรดดิน</u> แบ่งเป็น 3 แบบคือ

1. แบบหลักในการบริหาร (Dominant Styles) คือลักษณะของแบบการบริหารที่ผู้บริหารใช้ลงู่เป็นประจำ แบบหลักที่ใช้ในการบริหารนี้จะเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็นว่านักบริหารผู้นั้นมีวิธีการทำงานแบบเน้นภารกิจการงานหรือเน้นสัมพันธภาพมากน้อยเพียงไร ซึ่งผู้บริหารอาจจะมีแบบหลักในการบริหารหลายลักษณะ หรืออาจไม่มีเลยก็ได้

2. แบบสนับสนุนในการบริหาร (Supporting Styles) คือลักษณะของแบบการบริหารที่นักบริหารมักจะใช้บ่อยรองลงมาจากแบบหลักลักษณะการบริหารทุกลักษณะมีโอกาสเป็นแบบสนับสนุนได้ และนักบริหารอาจจะมีแบบสนับสนุนหลายลักษณะในขณะเดียวกันอาจจะไม่มีเลยก็ได้

3. แบบรวมในการบริหาร (Styles Synthesis) คือลักษณะการบริหารที่เกิดจากพฤติกรรมรวมของนักบริหารต่อภาวการณ์ต่าง ๆ ทั้งหมดที่ได้ประสบในการทำงานโดยคิดแยกเป็นคะแนนการเน้นด้านงานด้านคน และด้านประสิทธิผล แล้วจึงมาออกมาเป็นแบบรวมเพียงแบบเดียว แม้ว่าจะไม่เห็นได้ละเอียดเท่าแบบหลัก แต่เนื่องจากแบบรวมเป็นผลมาจากพฤติกรรมทั้งหมด จึงสามารถบอกพฤติกรรมสำคัญบางประการที่แอบแฝงอยู่ในตัวของนักบริหารได้ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถบอกลักษณะการบริหารโดยส่วนรวมของนักบริหารทั้งหมดในองค์การอีกด้วย

ลักษณะสำคัญตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

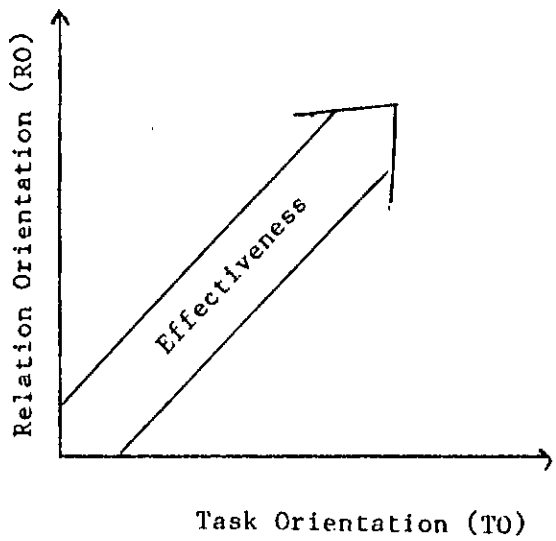
ก่อนจะมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำที่จะนำไปสู่การวิจัยตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน นั้นได้มีงานวิจัยที่สำคัญ ๆ ซึ่งได้แก่งานวิจัยของรัฐโอไอโอพบว่าพฤติกรรมผู้นำนั้นสามารถจำแนกเป็น 2 มิติ คือมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ แม้แต่งานวิจัยของเบลค และมูตันก็ได้ให้ความสำคัญแก่พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติเช่นเดียวกัน ต่อมาเรดดินได้ศึกษาวิเคราะห์เพิ่มเติม และเสนอไว้ในทฤษฎีของเขาว่าควรจะเพิ่มเติมมิติมุ่งประสิทธิผลเข้าไปอีกมิติหนึ่ง ดังนั้นทฤษฎีของเรดดินจึงได้ชื่อว่า ทฤษฎี 3 มิติ (3-D Model)

พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ ของเรดดิน

ในการวิเคราะห์แบบผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติ ของเรดดิน ดังได้ กล่าวมาแล้วว่ามาจากการวิเคราะห์พฤติกรรมมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ซึ่งจะนำไปสู่ลักษณะผู้นำพื้นฐาน 4 แบบของเรดดิน แต่เรดดินมีความเห็นว่าควรจะเพิ่มมิติมุ่งประสิทธิผลโดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก และจะนำไปสู่การวิเคราะห์ผู้นำ 8 แบบ ตามทฤษฎี 3 มิติ

มิติทั้ง 3 ของเรดดิน ได้แก่ (Reddin. 1970 : 11 - 17)

1. มิติมุ่งงาน (Task Orientation)
2. มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Orientation)
3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness)



ภาพประกอบ 1 ภาพแสดงมิติทั้ง 3 ของทฤษฎี 3 มิติ

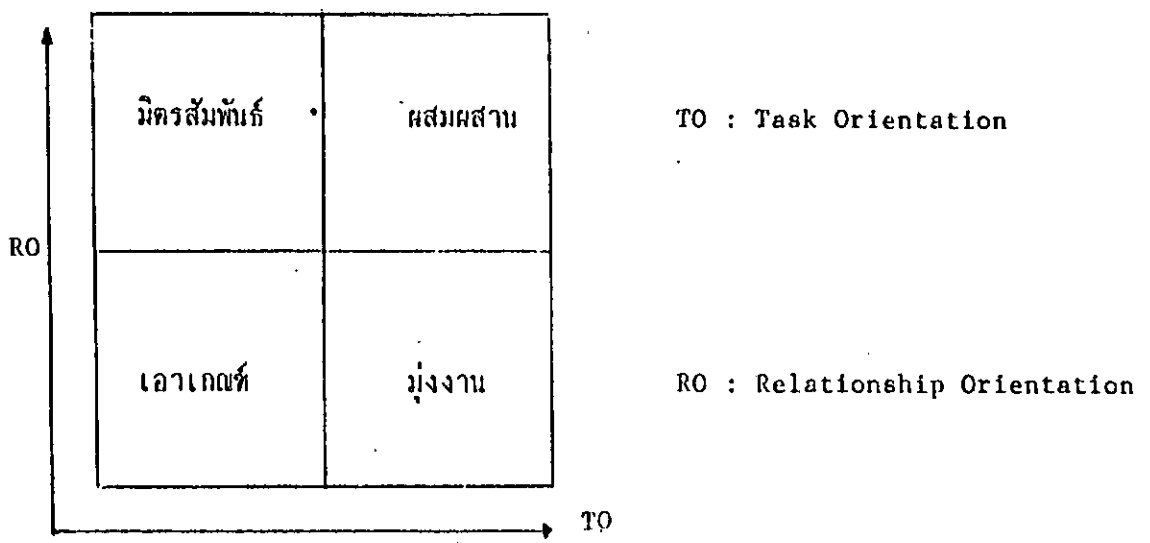
พฤติกรรมผู้นำ 3 มิติ มีรายละเอียดดังนี้

1. มิติมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงานที่มุ่งงานเป็นหลัก โดยที่ผู้นำสามารถสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงานสร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสาร และกระบวนการที่ดี เพื่อความสำเร็จของงาน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 98) ส่วนฮาลปิน (Halpin. 1960 : 86) ได้กล่าวถึงลักษณะพฤติกรรมมุ่งงานว่า หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่ม เพื่อความเข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบายการติดต่อสื่อสาร และวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม สนใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและความต้องการของมนุษย์ มุ่งรักษาขวัญกำลังใจเพื่อให้กลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างดี (เชียน แสงหนุ่ม. 2518 : 12 - 13) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของฮาลปิน (Halpin. 1966 : 86) ที่ได้ให้ความหมายของมิติมุ่งสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจกัน มีความนับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง

3. มิติมุ่งประสิทธิผล เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ยึดสถานการณ์เป็นหลัก เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์ ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมการบริหารจะมีประสิทธิผลสูง ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมการบริหารงานที่มีประสิทธิผลต่ำ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลสูงจึงควรปรับเปลี่ยนสถานการณ์ในการบริหารงานที่เหมาะสม โดยให้ได้ทั้งงานและความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ

ผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ จากพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีสามมิติ เรดดินได้แนวคิดเกี่ยวกับแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ (Four Basic Styles) (Reddin. 1970 : 27)



ภาพประกอบ 2 แบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบของเรดดิน

เรดดิน (Reddin. 1970 : 30 - 32) ได้กล่าวถึงผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แบบเอาเกณฑ์ (Separated Style) หรือแบบมุ่งงานต่ำ และในขณะเดียวกันก็มุ่งสัมพันธ์ต่ำเป็นลักษณะของผู้บริหารที่มีลักษณะระมัดระวัง เป็นผู้นำแบบอนุรักษ์นิยม ชอบความเป็น

ระเบียบ ชอบงานเขียนมากกว่างานพูด จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับที่ได้วางไว้ชอบพฤติกรรมที่เป็นข้อเท็จจริง ยึดกฎระเบียบเป็นหลักในการปฏิบัติเพื่อความถูกต้อง ชอบความกระทัดรัดแม่นยำ ชอบงานที่สมบูรณ์แบบ เป็นผู้นำที่มีความสม่ำเสมอ มีมานะอดทน มีนิสัยเยือกเย็น ถ่อมตัว เป็นคนชอบเก็บตัว ไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวางจะให้ความสำคัญในด้านคนและงานในระดับต่ำ นักบริหารเช่นนี้จะได้ผลงานน้อย ไม่ชอบแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีความคิดสร้างสรรค์น้อย และชอบขัดขวางการกระทำของคนอื่น นิยมการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และไม่ค่อยจะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

2. แบบมิตรสัมพันธ์ (Related Style) หรือแบบมุ่งงานต่ำ แต่มุ่งสัมพันธ์สูง เน้นด้านความสัมพันธ์กับบุคคล ไม่เห็นความสัมพันธ์ด้านงาน ผู้นำแบบนี้จะถือคนในหน่วยงานมีความสำคัญที่สุด เป็นการพัฒนาบุคลากร มีความเป็นกันเอง ไม่ชอบวางตัว ชอบสนทนาวิสาสะให้ความเห็นใจลูกน้อง ยอมรับและเห็นด้วยกับผู้อื่นโดยง่าย มีความเป็นมิตร ชอบบรรยากาศที่อบอุ่น ให้ความมั่นคง ปลอดภัยในหน่วยงาน

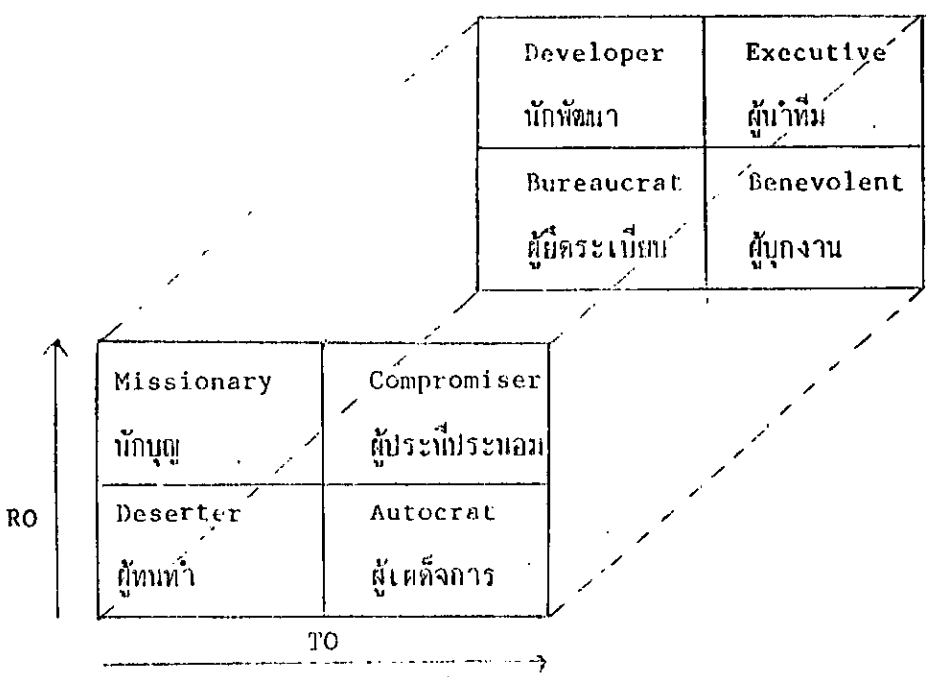
3. แบบมุ่งงาน (Dedicated Style) หรือแบบมุ่งงานสูง แต่มุ่งสัมพันธ์ต่ำ เป็นลักษณะของผู้บริหารที่มุ่งจะทำงานให้ได้ตามที่ตนต้องการ เป็นคนที่มีความกล้าที่จะมีพฤติกรรมก้าวร้าวในบางเวลา ตลอดจนกำหนดความรับผิดชอบตามมาตรฐานงานเป็นรายบุคคล มีความทะเยอทะยานสูงในการทำงาน

4. แบบผสมผสาน (Integrated Style) หรือแบบมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์สูง เป็นลักษณะผู้บริหารงานโดยใช้อำนาจหน้าที่ ผู้นำแบบนี้จะยึดคลุกับวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงาน เป็นผู้นำที่พยายามจะให้สมาชิกในหน่วยงานมีส่วนร่วมในองค์การมากที่สุด ไม่ชอบใช้อำนาจหน้าที่มากนัก ต้องการให้สมาชิกในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายในการทำงานร่วมกันให้ทุกคนรับผิดชอบร่วมกัน มีวิธีการสร้างแรงจูงใจลูกน้อง

แบบผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ไม่สามารถจะแยกจากกันอย่างเด่นชัด แต่การที่จะแยกเป็นแต่ละแบบเพื่อให้เกิดความเข้าใจ บางครั้งจะไม่สามารถบอกได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด งานวิจัยในระยะแรก ๆ

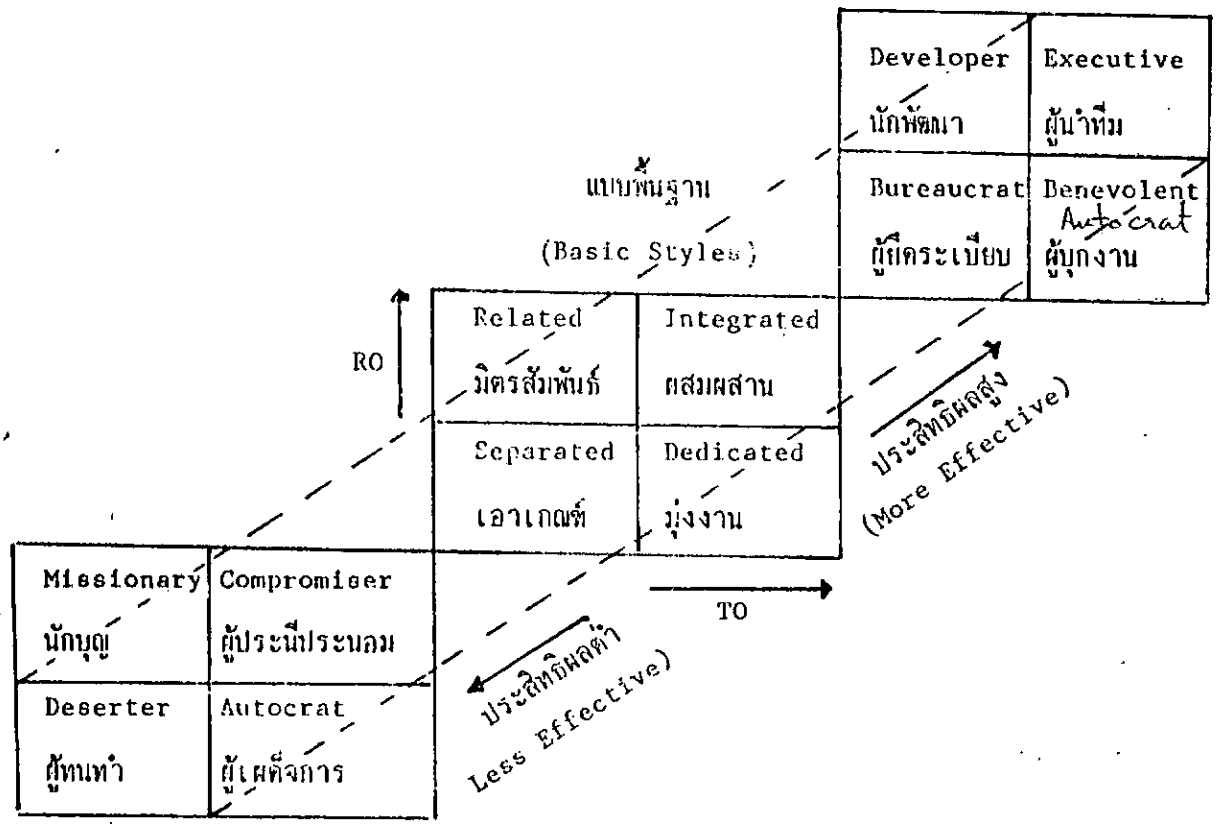
พบว่า ผู้นำแบบผสมผสานดีที่สุด แต่งานวิจัยในระยะหลังเสนอแนะว่าแบบของผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของการเป็นผู้นำ นั่นคือ แบบใดแบบหนึ่งใน 4 แบบพื้นฐานของเรดดินในการเป็นผู้นำนั้นจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2520 : 116)

แนวคิดของเรดดินจากแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบที่สร้างบนมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ไม่มีลักษณะผู้นำแบบใดดีที่สุด เรดดินจึงได้เพิ่มมิติประสิทธิผลลงไปอีกมิติหนึ่งเพื่อช่วยชี้ให้เห็นว่าผู้นำลักษณะใดให้ผลดีมากน้อยเพียงไร ในการศึกษาวิจัยแบบผู้นำจาก 3 มิติ โดยอาศัยแบบพื้นฐาน 4 แบบ เรดดินพบแบบผู้นำอีก 8 แบบ ซึ่งเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ



ภาพประกอบ 3 แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ และแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ตามทฤษฎีสามมิติของเรดดิน ได้แก่ แบบผู้นำทีม (Executive) นักพัฒนา (Developer) ผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) และผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) ส่วนแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ คือ ผู้ประนีประนอม (Compromiser) นักบุญ (Missionary) ผู้ทนทำ (Deserter) และผู้เผด็จการ (Autocrat) ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 4 ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ และผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ

เรดดิน (Reddin. 1970 : 215 - 234) ได้แบ่งแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

1. แบบผู้ทนทำ (Deserter) เป็นผู้นำที่แสดงตนเองว่าไม่มีความสนใจทั้งงาน และความสัมพันธ์เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิผล และไม่คำนึงถึงความสำเร็จของการทำงาน และไม่นึกถึงขวัญของเพื่อนร่วมงาน ไม่ชอบทำงานและขัดขวางไม่ให้ผู้อื่นทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ

2. แบบนักบุญ (Missionary) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้นำที่ถือเอาความสัมพันธ์ของตัวเองกับเพื่อนร่วมงานมีความสำคัญมาก เป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิผล มีความปรารถนาที่จะเห็นตนเองเป็นคนดี และให้ผู้อื่นมองเห็นว่าตัวผู้นำเป็นคนดีด้วย เป็นคนไม่กล้าเสี่ยงกระทำในสิ่งซึ่งลูกน้องจะไม่ชอบให้ความสนใจและเอาใจลูกน้อง โดยไม่คำนึงถึงจุดประสงค์ที่แท้จริงของหน่วยงาน ผู้นำประเภทนี้จะเป็นคนไม่มีความคิดริเริ่ม ชอบเอาใจลูกน้อง

3. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำที่หลงตนเองว่าสำคัญมากกว่าคนอื่น มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงขวัญของผู้ร่วมงาน ชอบใช้วิธีการข่มขู่บีบบังคับให้ผู้อื่นทำงาน และใช้วิธีการทำงานที่ตนเองเห็นว่าดี โดยไม่ฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำประเภทนี้คือผู้นำที่เห็นประโยชน์ของการมุ่งที่คนและความสัมพันธ์ แต่ไม่มีความสามารถที่จะทำเช่นนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่มีความจริงใจจะทำ หรือไม่กล้าตัดสินใจทำ ถือเอาการประนีประนอมเป็นวิธีการที่สำคัญในการทำงานโดยไม่คำนึงถึงผลผลิตในระยะยาว พยายามที่จะปัดปัญหาและทำให้คนที่มีอิทธิพลต่อเขามีความสุขเท่าที่จะทำได้

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ

1. ผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) ผู้นำประเภทนี้ไม่มีความสนใจอย่างจริงจังต่องานหรือต่อความสัมพันธ์จะปฏิบัติไปตามกฎเกณฑ์ แต่จะไม่ให้กระทบกระเทือนขวัญผู้ร่วมงาน แม้ว่าผู้นำแบบนี้จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ แต่ก็สามารถที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ

2. นักพัฒนา (Developer) ผู้นำประเภทนี้แสดงให้เห็นเด่นชัดว่า มีความเชื่อมั่นในตัวบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถพิเศษของคนอื่น และจัดบรรยากาศในการทำงานซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจสูงสุด ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล เพราะสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่เขาสร้างขึ้นช่วยพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความผูกพันทั้งงานและตัวหัวหน้าเอง แม้ว่างานที่ทำจะประสบความสำเร็จสูง แต่ผู้นำประเภทนี้จะพยายามพัฒนาคน ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำและไม่เกี่ยวข้องก็ตาม

3. ผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) ผู้นำประเภทนี้มีความเชื่อมั่นตนเองสูงมาก และมุ่งมั่นที่งานทั้งที่เป็นงานเฉพาะหน้าและงานในระยะยาว เป็นผู้นำที่มีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการโดยไม่คัดค้านหรือไม่พอใจ และจะเป็นผลให้งานที่ทำมีความสำเร็จต่ำ สร้างบรรยากาศในการทำงานในลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวร้าวน้อยที่สุดเพื่อให้มีความเชื่อฟังในตัวผู้นำมากที่สุด ผู้นำประเภทนี้นำไปสู่การทำงานที่มีผลผลิตสูง

4. ผู้นำทีม (Executive) ผู้นำแบบนี้ คือ ผู้นำที่ถือว่าหน้าที่ของตนเองก็คือ การส่งเสริมความพยายามสูงสุดของบุคคลในภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ทั้งภารกิจระยะสั้นและระยะยาว ผู้นำแบบนี้จะตั้งมาตรฐานของผลงานและการปฏิบัติงานไว้สูง เป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างของบุคคล และพยายามใช้คนตามความสามารถ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้วยเหตุนี้ผู้นำก็จะมีความผูกพันทั้งงานและคน สิ่งนี้จะเป็นตัวกระตุ้นอย่างสำคัญที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเต็มความสามารถ ซึ่งเป็นผลให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์สูงสุดได้

จากแนวความคิดของเรดดินจะเห็นว่าผู้นำแบบผสมผสาน เมื่อใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมก็จะกลายเป็นผู้ประนีประนอม แต่ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมก็จะเป็นผู้นำทีม ผู้นำพื้นฐานแบบมิตรสัมพันธ์ ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมจะกลายเป็นผู้นำแบบนักบุญ แต่ถ้าสถานการณ์เหมาะสมจะกลายเป็นผู้นำแบบนักพัฒนา ผู้นำพื้นฐานแบบเอาเกณฑ์ ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะเป็นผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ และผู้นำพื้นฐานแบบเอางาน ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะกลายเป็นผู้นำแบบเผด็จการ

แต่ถ้าสถานการณ์เหมาะสมจะเป็นผู้นำแบบผู้บุกงาน จากแนวคิดนี้จึงเห็นได้ว่า แบบของการเป็นผู้นำนั้น ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกันอาจจะมีประสิทธิผลหรือไร้ประสิทธิผลก็ได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2520 : 121)

จะเห็นได้จากงานวิจัยของเรดดิน ซึ่งวิจัยแบบผู้นำโดยใช้แบบทดสอบ MSDT (Management Style Diagnosis Test) ดังนี้

งานวิจัยของเรดดิน

เรดดินได้ทำการวิจัยแบบผู้นำโดยใช้แบบทดสอบ MSDT กับกลุ่มนักบริหารในองค์การต่าง ๆ ในประเทศคานาดาและสหรัฐอเมริกา สรุปผลการวิจัยดังนี้ (Reddin. 1970 : 242 - 249)

1. กลุ่มหัวหน้าแผนก การทดสอบหัวหน้าแผนก จำนวน 236 คน ซึ่งเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ กันในมหาวิทยาลัยควีนส์ ประเทศคานาดา ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าแผนกมีแบบรวมของการบริหารเป็นแบบผู้นำทีมร้อยละ 25 แบบผู้ทนทำและผู้ยึดระเบียบมีเพียงร้อยละ 4 และ 6 เท่านั้น นอกนั้นเป็นผู้นำแบบอื่นอยู่ในช่วงร้อยละ 11 - 16 การทดสอบครั้งนี้ช่วยให้สามารถคัดเลือกบุคคลเข้ารับตำแหน่งสูงต่อไปได้

2. กลุ่มหัวหน้าหน่วยอาสาสมัคร ในการวิจัยพบว่าหัวหน้ากลุ่มมีผู้นำแบบนักพัฒนาถึงร้อยละ 41 ผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบและแบบทนทำเพียงร้อยละ 5 นอกนั้นอยู่ระหว่างร้อยละ 9 - 11

3. กลุ่มประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ ผลการวิจัยพบว่า มีผู้นำแบบนำทีมร้อยละ 49 ผู้เผด็จการร้อยละ 12 กลุ่มนักบริหารเท่านี้เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่ามีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ

4. ผู้บริหารฝ่ายวิจัยและพัฒนา การวิจัยผู้บริหารกลุ่มนี้ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 62 คน ซึ่งร่วมสัมมนาในหลักสูตร 3 สัปดาห์ ที่จัดขึ้นโดยมหาวิทยาลัยโอไฮโอ และสถาบันวิจัยแบตเตล

พบว่า มีแบบผู้นำแบบนักพัฒนา ร้อยละ 27 แบบทนทำ แบบนักบุญ แบบเผด็จการ และแบบประนีประนอมถึงร้อยละ 15, 15, 15 และ 13 ตามลำดับเป็นที่น่าสังเกตว่างานวิจัยและพัฒนาเป็นงานที่ค่อนข้างยุ่งยากและซับซ้อน จึงต้องมีผู้บริหารที่เป็นนักพัฒนาและคอยชี้นำ

5. หัวหน้าแผนกบริษัทผลิตกระดาษและเยื่อกระดาษ การวิจัยกลุ่มนี้เป็นการวิจัยกับบริษัทเอกชนที่มีชื่อเสียง เรดดินทำการวิจัยหัวหน้าแผนก 16 คน ผลปรากฏว่า เป็นผู้นำแบบเผด็จการร้อยละ 37 และแบบบุกงานร้อยละ 19

6. หัวหน้าแผนกบริษัทผลิตกระดาษและเยื่อกระดาษ การวิจัยกลุ่มที่ 2 ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน สรุปผลการวิจัยแบบผู้นำ หัวหน้าแผนกเป็นผู้นำแบบนักบุญร้อยละ 28 แบบนักพัฒนาร้อยละ 24 สำหรับบริษัทในกลุ่มที่ 2 นี้ มีผลผลิตตกต่ำ และรายได้บริษัทลดลง ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการบริหารงานของหัวหน้าแผนกที่มีแบบผู้นำดังกล่าว

7. นายทหารระดับร้อยเอก การวิจัยนายทหารระดับร้อยเอก จำนวน 90 นาย จากสามเหล่าทัพ จากการวิจัยพบว่านายทหารมีแบบผู้นำแบบผู้บุกงานร้อยละ 32 แบบนำทีมร้อยละ 28 ส่วนแบบที่มีประสิทธิผลน้อย เช่น แบบเผด็จการ แบบนักบุญ มีเพียงร้อยละ 1 - 2 เท่านั้น นับว่าเป็นกองทัพที่ได้นายทหารมีลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

8. นายทหารระดับพันโท การวิจัยนายทหารระดับพันโท จำนวน 73 คน จากทุกเหล่าทัพ พบว่ามีผู้นำแบบนำทีม ร้อยละ 32 แบบบุกงาน ร้อยละ 20 ส่วนลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ เช่น แบบเผด็จการ ผู้ประนีประนอม มีถึงร้อยละ 12 และ 12 ซึ่งอาจจะเนื่องมาจากนายทหารพวกนี้เคยร่วมในสงครามโลกครั้งที่ 2 มาบ้างแล้ว และมีประสบการณ์ รวมทั้งอายุมากกว่ากลุ่มแรก อายุราชการบางคนใกล้เกษียณแล้ว จำนวนผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำจึงมากกว่ากลุ่มนายร้อยเอก

9. ผู้จัดการหน่วยอุตสาหกรรมสัมพันธ์ การวิจัยผู้จัดการหน่วยอุตสาหกรรมสัมพันธ์ ซึ่งมหาวิทยาลัยควีน ประเทศคานาดา จัดให้มีการสัมมนาทุกปี ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการมีแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ได้แก่ แบบนำทีม แบบนักพัฒนา และแบบบุกงาน ร้อยละ 24, 21 และ 14 ตามลำดับ ส่วนแบบที่มีประสิทธิผลต่ำคือแบบทนทำ และแบบนักบุญ มีเพียงร้อยละ 5 และ 6 เท่านั้น

170568

ในปีถัดไปเรดดินได้ทำการทดสอบผู้เข้าร่วมสัมมนารุ่นใหม่จำนวนเท่ากัน ผลการทดสอบพบว่า ผู้จัดการเลือกแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ได้แก่ ผู้นำทีม นักพัฒนา ผู้บุกงาน ร้อยละ 24, 18 และ 14 แบบที่มีประสิทธิผลต่ำ ได้แก่ แบบทนทำ และแบบประนีประนอม ร้อยละ 7 และ 8 จะเห็นได้ว่า แม้จะวิจัยคนละกลุ่มและคนละเวลา ผลปรากฏออกมาสอดคล้องกัน แสดงว่าแบบทดสอบมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

10. บริษัทที่ผลผลิตตกต่ำ ผลการทดสอบบริษัทที่หัวหน้างานในกลุ่มนี้เป็นแบบทนทำ ร้อยละ 25 แบบนักบุญและแบบเผด็จการ ร้อยละ 10 หัวหน้างานยอมรับว่า พวกเขามาทำงานบริษัทนี้โดยไม่ได้ตั้งใจจะใช้ผู้นำแบบนี้ แต่สภาวการณ์แวดล้อมผลักดันให้เขามีลักษณะผู้นำแบบทนทำ

สรุปผลการวิจัยของเรดดินที่ทำการศึกษาจากหลายหน่วยงานที่มีสภาวการณ์แตกต่างกัน หน่วยงานของเอกชนจะมีลักษณะผู้นำแบบนักพัฒนาเผด็จการ เป็นส่วนมาก แต่หน่วยงานราชการ เช่น หน่วยงานทหารผู้นำจะเป็นแบบผู้บุกงาน และผู้นำทีม นอกจากนั้นถ้าหน่วยงานใดที่ผู้นำเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ผลผลิตของหน่วยงานจะสูงตามไปด้วย หน่วยงานที่มีผู้นำมีประสิทธิผลต่ำ ผลิตผลของหน่วยงานจะต่ำตามไปด้วย แบบผู้นำจะเปลี่ยนไปตามสภาวการณ์ของหน่วยงาน

<u>งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน</u>

สำหรับงานวิจัยเกี่ยวกับแบบผู้นำในประเทศไทยนั้นส่วนใหญ่ศึกษาทฤษฎี 2 มิติ คือ มุ่งงาน และมุ่งสัมพันธ์ การศึกษาทฤษฎี 3 มิติของเรดดินยังมีไม่มากนัก จึงขอนำมากล่าวดังนี้

พัฒนา สงวนเกล้าจิตต์ (2526 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อพิจารณาตามทฤษฎี 3 มิติ พบว่ามิติการบริหารด้านมุ่งงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มิติมุ่งคนอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ส่วนมิติมุ่งประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าผู้บริหารที่มีอายุมากมีการศึกษาด้านบริหารและมีประสบการณ์การทำงานมาก มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้บริหารที่ทำงานมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มอื่น ๆ

สุรกิตต์ กิตติถิระพงษ์ (2527 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 พบว่าผู้บริหารเป็นผู้นำแบบนักพัฒนามากที่สุด รองลงมาเป็นแบบผู้ยึดระเบียบ มิติพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งคนสูงกว่ามุ่งงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนา สงวนกล่ำจิตต์

อนันต์ เจียมเจริญ (2528 : 56) ทำการวิจัยเกี่ยวกับแบบของผู้นำของทหารบกระดับพันเอก ผลการวิจัยพบว่ามีแบบผู้นำเป็นแบบบุกงานซึ่งใช้แบบหลักในการบริหาร ส่วนแบบสนับสนุนในการบริหารนายทหารส่วนใหญ่จะมีแบบผู้นำเป็นแบบนักบุญ และผู้ยึดระเบียบ

อารีรัตน์ หิรัญโร (2532 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยแบบของผู้นำของอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบนักพัฒนา และมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งประสิทธิผลสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัฒนา สงวนกล่ำจิตต์ และสุรกิตต์ กิตติถิระพงษ์

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน สรุปแบบของผู้นำได้ 2 ลักษณะ คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรือด้านการทหารจะมีผู้นำแบบบุกงาน หรือผู้ยึดระเบียบเป็นส่วนมาก ส่วนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานทางด้านการศึกษาจะมีผู้นำแบบนักพัฒนามากที่สุด ซึ่งเป็นแบบที่มุ่งประสิทธิผลสูง

ดังได้กล่าวมาแล้วว่าในองค์การย่อมต้องมีผู้นำซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารองค์การ ซึ่งองค์การในที่นี้จะหมายถึงโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนประสิทธิผลที่เห็นได้อย่างเด่นชัดในที่นี้คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังนั้นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงน่าจะส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

กูด และคนอื่น ๆ (Good and others. 1973 : 7) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ไว้ว่า หมายถึง ความสำเร็จ (Accomplishment) หรือความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการใช้ทักษะหรือความรู้ต่าง ๆ และได้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

(Achievement) ไว้ว่า หมายถึงความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่าง ๆ ที่ได้เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากผลการทดสอบของครูผู้สอน หรือผู้รับผิดชอบในการสอนหรือทั้ง 2 อย่างรวมกัน ส่วนไพศาล หวังพานิช อธิบายว่า ผลสัมฤทธิ์หมายถึงคุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอันเกิดจากการเรียนการสอนเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่เกิดจากการฝึกอบรมหรือการสอน (ไพศาล หวังพานิช. 2526 : 139)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 7) ได้กล่าวถึงสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนไว้ว่า โดยทั่วไปแล้วสัมฤทธิผล (Achievement) หมายถึง ขนาดของความสำเร็จที่ได้จากการทำงานที่ต้องอาศัยความพยายามจำนวนหนึ่ง อันเป็นผลมาจากการกระทำที่อาศัยความสามารถทางร่างกายหรือสมอง นับว่าเป็นความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลตัวบ่งชี้สัมฤทธิผลทางการเรียน อาจได้มาจากกระบวนการที่อาศัยหรือไม่อาศัยการทดสอบก็ได้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนนอกจากจะเป็นเรื่องการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้วยังแสดงถึงคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูผู้สอนอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกล่าวถึงการพิจารณาคุณภาพการประถมศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์กล่าวคือ "นักเรียนมีคุณภาพ" ซึ่งหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทั้งมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรนั้น เป็นผลผลิตที่เกิดจากการประสานงานของกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ 3 กระบวนการคือ กระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศ และกระบวนการเรียนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2530 : 1) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยังได้กล่าวถึง การประเมินคุณภาพของนักเรียนประถมศึกษาที่ผ่านมา มีหน่วยงานหลายหน่วยงานทำการศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับชั้นและกลุ่มวิชาต่าง ๆ มากขึ้น รวมทั้งได้นำผลไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษามากขึ้น

ดังนั้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนอกจากจะบ่งบอกถึงความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร ทักษะรวมทั้งทัศนคติแล้ว นอกจากจะได้วัดความรู้ความสามารถของผู้เรียนแล้ว ยังแสดงให้เห็นถึงความ

สามารถของครูผู้สอน รวมทั้งความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารแล้ว ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลชี้บ่งชี้คุณภาพของโรงเรียนได้อีกด้วย จึงทำให้มีผู้ศึกษาถึงองค์ประกอบที่จะส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับการศึกษาต่าง ๆ อยู่มาก ซึ่งจะขอนำมากล่าวในส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเท่านั้น

<u>ปัจจัยที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน</u>

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการได้แก่ องค์ประกอบทางสติปัญญา และองค์ประกอบที่ไม่ใช่สติปัญญา ซึ่งในที่นี้จะกล่าวเฉพาะองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวกับสติปัญญาเท่านั้น ดังเช่น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้กล่าวว่า คุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ลักษณะความเป็นผู้นำ นักวิชาการ นักริเริ่ม นักเปลี่ยนแปลง นักประนีประนอม นักชักจูง และนักวิชาการย่อมส่งผลถึงครูอาจารย์โดยเฉพาะด้านการสอน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2525 : 138) ดังนั้นถ้าครูอาจารย์สอนดี ย่อมส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและของโรงเรียนให้ดีไปด้วย

ส่วนรายงานการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2525 : 109) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาลว่ามีปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ระบบบริหารการศึกษา ครูใหญ่ ครู การเรียนการสอน และการวัดผล ชุมชน นักเรียนและผู้ปกครองได้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยด้านครูใหญ่ไว้ว่า เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทักษะการวางแผน ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น วัย ประสบการณ์ หรือ วุฒิ และวาระการดำรงตำแหน่ง จะเห็นได้ว่าในการปฏิบัติงาน หรือในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้พฤติกรรมผู้นำด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่าโรงเรียนจะมีประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผู้บริหารเป็นสำคัญไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรมเกาะผู้นำ

ซึ่งจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครู และถ้าครูอาจารย์มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลถึงคุณภาพของนักเรียนด้วย ถ้านักเรียนมีคุณภาพดีย่อมหมายถึงโรงเรียนนั้นมีคุณภาพดีไปด้วย

แบบผู้นำของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

โดยปกติแล้วผู้บริหารโรงเรียนแม้ว่าจะไม่ได้ทำการสอน ผู้ทำการสอนก็คือครูอาจารย์ ซึ่งจะมีส่วนและส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนก็ตาม แต่ผู้บริหารโรงเรียนจะทำหน้าที่เป็นผู้นำอำนวยการ ตลอดจน คอยกระตุ้น และช่วยปรับปรุงมาตรฐานการสอนของครู (Heald. 1970 : 154) ให้สามารถปฏิบัติงานไปด้วยความเรียบร้อย แต่ผู้บริหารโรงเรียนคนเดียวไม่สามารถจะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ถ้าขาดการจูงใจให้ผู้อื่นทำตามวัตถุประสงค์ของตน จึงต้องอาศัยแบบพฤติกรรมผู้นำเข้าช่วยในการบริหารงาน ซึ่งถ้าครูอาจารย์มีขวัญกำลังใจดีจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน งานที่ทำในที่นี้คือการสอน จะบังเกิดประสิทธิผล

จากความสำคัญของพฤติกรรมผู้นำที่น่าจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งในที่นี้หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ได้มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งที่ส่งผลโดยตรง และโดยอ้อม ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

สุดใจ ทองอ่อน (2522 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมครูใหญ่ ความพึงพอใจในการทำงานของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดลพบุรี ราชธานี พบว่า นักเรียนในโรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์สูงกว่าด้านมุ่งงาน และนักเรียน

มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่า โรงเรียนที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานสูงกว่ามุ่งสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแอนเดอร์สัน (Anderson. 1972 : 371)

เกรียงศักดิ์ คมคาย (2530 : 119 - 120) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ในด้านวิชาการ การบริหารบุคลากร ฯลฯ พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา

สุรพล ทองดี (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยคัดสรรทางการบริหารโรงเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า คุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยส่งอิทธิพลทางตรงไม่สูงนัก แต่ส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านขวัญกำลังใจของครูสูงสุด รองลงมาผ่านคุณภาพการสอนของครู และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามลำดับ ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นผู้ต้องพัฒนา และปรับปรุงลักษณะต่าง ๆ ทั้งความเป็นผู้นำ นักวิชาการ นักริเริ่ม นักเปลี่ยนแปลง ด้านความประนีประนอม นักชักจูง และนักจัดการ เพราะเมื่อผู้บริหารได้พัฒนาคุณลักษณะพื้นฐานให้ดีขึ้นแล้วย่อมจะส่งอิทธิพลต่อ คุณภาพการสอนของครู ซึ่งจะมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วย

งานวิจัยในต่างประเทศ

บายาต (Bayat. 1976 : 7758-7759-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของพฤติกรรมของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในประเทศอิหร่าน โดยหาความสัมพันธ์ของคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม LBDQ กับค่าระดับเฉลี่ย (Grade Point Averages) ของนักเรียนที่ได้จากการสอบวัดด้วยข้อสอบมาตรฐานชาติ (Nationl Standardized Test) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มิติมุ่งงานกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะ

สูงกว่า ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ที่มุ่งสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

รีด (Reed. 1987 : 1388) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของลักษณะขององค์การพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่และความพึงพอใจของครูโดยศึกษาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในรัฐนิวยอร์ค โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำของสต็อกดิล (Stogdill) และแบบสอบถามความพึงพอใจของลิเคอร์ต (Likert) จากการศึกษาพบว่าครูใหญ่ที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย ผู้นำรู้จักประนีประนอม มีการติดต่อสื่อสารแบบหลายทิศทาง ครูจะมีความพึงพอใจสูง และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงด้วย ส่วนโรงเรียนที่ครูไม่พึงพอใจในการทำงานจะเป็นผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

ชารฟตัน (Sharpton. 1985 : 3699) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอกลาโฮมา (Oklahoma) โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของเรดดินในรูป 3 มิติ จากการศึกษาพบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารแยกตามอายุ ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์สอน และประสบการณ์ในการบริหาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่เห็นได้ชัดคือระดับการศึกษาของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือ แบบนำทีม และแบบที่ใช้รองลงมา คือ แบบนักพัฒนา

สกราฟิตส์ (Skrapits. 1986 : 2409) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ความพึงพอใจของครู และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยศึกษาจากโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลในเมืองนิวยอร์ค โดยใช้แบบทดสอบพฤติกรรมผู้นำของเรดดิน จากการวิจัยสรุปได้ว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกับโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำจะมีพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงจะสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงจะใช้แบบผู้นำตามสถานการณ์

สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า

แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิธีการจัดกระทำกับข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

ประชากรที่ศึกษาได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการที่ปฏิบัติหน้าที่ในปีการศึกษา 2531 จำนวน 148 คน ซึ่งศึกษาจากจำนวนประชากร

2. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่เข้าสอบวัดผลปลายปี ปีการศึกษา 2531 จำนวน 8,246 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Statified Random Sampling) โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยผู้วิจัยยอมให้คลาดเคลื่อน ±3% ที่ระดับความเชื่อมั่น 99% ตามขนาดของยามาเน (Yamane. 1967 : 186 - 187) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 2,000 คน

2. ใช้เทียบสัดราส่วนระหว่างประชากรกับกลุ่มตัวอย่างในข้อ 1. มากำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนตามตาราง 1

3. ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงเรียนโดยใช้การสุ่มแบบมีระบบ (Systematic Random Sampling)

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกตามสถานภาพ

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. พร้านิลวัชระ	1	239	57
2. อนุบาลวัดพิชัยสงคราม	1	105	25
3. วัดบางน้างเกรง	1	23	6
4. วัดสุขกร	1	38	9
5. วัดบางด้วน	1	8	3
6. นีลรัตน์อนุสรณ์	1	36	9

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
7. วัดบางโปรง	1	55	14
8. วัดด่านสำโรง	1	377	90
9. มหาภาพกระจาดทอง	1	226	54
10. คลองกระทุ่มราษฎร์อุทิศ	1	136	33
11. คลองสำโรง	1	49	12
12. อินทรัมพรรย์อนุสรณ์	1	188	45
13. วัดไตรสามัคคี	1	173	42
14. คลองมหาวงก์	1	127	31
15. วัดแพรกษา	1	99	24
16. นาคดีอนุสรณ์	1	19	5
17. คลองใหม่	1	8	3
18. วัดคลองเก้า	1	22	5
19. คลองบางปิ้ง	1	54	13
20. วัดราษฎร์โพธิ์ทอง	1	66	16
21. คลองแสนสุข	1	120	29
22. พิบูลย์ประชาบาล	1	113	27
23. คลองบางปู	1	20	5

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
24. ชุมชนวัดราษฎร์บำรุง	1	57	14
25. คลองเสาธง	1	45	11
26. วัดตำหรุ (มิตรภาพ 65)	1	57	14
27. บ้านคลองหลวง	1	75	18
28. เอี่ยมสุรีย์	1	46	11
29. วัดมหาวงษ์	1	171	41
30. วัดบางพญ้าแพรก	1	147	35
31. วัดสวนส้ม	1	237	57
32. วัดสำโรงเหนือ	1	129	31
33. วัดปุณฑังสนาวาส	1	67	16
34. วัดโยธินประดิษฐ์	1	30	7
35. วัดบางหัวเสือ	1	53	13
36. วัดบางฝ้าย	1	15	4
37. วัดคันลัด	1	18	5
38. วัดบางขมิ้น	1	25	6
39. วัดป่าเกด	1	71	17
40. วัดห้องคุ้ง	1	61	15

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
41. ฉัตรทิพย์เทพวิทยา	1	21	5
42. วัดแหลม	1	61	15
43. พลอยจาตุรจินดา	1	71	17
44. วัดชมณีมิตร	1	51	13
45. บ้านบางจาก	1	84	20
46. สุขสวัสดิ์	1	170	41
47. วัดครุนอก	1	51	13
48. วัดครุใน	1	218	53
49. วัดบางครุ	1	9	4
50. วัดกลาง	1	99	24
51. วัดรวก	1	22	6
52. วัดบางเจ้ากลาง	1	16	4
53. วัดราษฎร์รังสรรค์	1	22	6
54. วัดกองแก้ว	1	50	5
55. วัดบางกระสอบ	1	50	5
56. วัดบางกลบัว	1	50	12

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
57. วัดบางน้ำผึ้งใน	1	36	9
58. วัดบางน้ำผึ้งนอก	1	43	11
59. วัดบางพลีใหญ่กลาง	1	134	32
60. วัดบางพลีใหญ่ใน	1	101	25
61. วัดหนามแดง	1	146	35
62. คลองบางแก้ว	1	94	23
63. คลองปลัดเปรียง	1	73	18
64. คลองบางกระบือ	1	15	4
65. ธนสิทธ์อนุสรณ์	1	5	3
66. เตรียมปริญญานุสรณ์	1	56	14
67. วัดกิ่งแก้ว	1	72	17
68. วัดสลุด	1	31	8
69. คลองลาดกระบัง	1	13	3
70. เทวะคลองตรง	1	7	3
71. คลองหนองตระกร้า	1	18	4
72. วัดบางโฉลงใน	1	94	23
73. วัดจรเข้ใหญ่	1	34	8

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
74. วัดหนองปรือ	1	44	11
75. วัดศรีวารีน้อย	1	30	7
76. ปากคลองมอญ	1	12	3
77. ปากคลองหนองงูเห่า	1	18	4
79. วัดหัวคู้	1	26	7
78. คลองบางบัวจืด	1	14	3
80. วัดบัวโรย	1	30	7
81. วัดเสาธงกลาง	1	25	6
82. วัดเสาธงนอก	1	17	4
83. วัดมงคลนิมิตร	1	71	17
84. สุเหร่าบ้านไร่	1	35	8
85. คลองเจริญราษฎร์	1	27	7
86. ละมูลรอดศิริ	1	12	3
87. รัตนโกสินทร์ฯ	1	89	21
88. วัดบางโฉลงนอก	1	44	11
89. วัดราษฎร์บูรณะ	1	58	14
90. คลองบางกะสี	1	18	4

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
91. คลองบางกะอี่	1	13	3
92. คลองสี่	1	29	7
93. สุเหร่าบางปลา	1	12	3
94. สุเหร่าบางกะสี	1	24	6
95. วัดนาคราช	1	25	6
96. วัดนิยมยาตรา	1	21	5
97. ตลาดคลองสวน	1	20	5
98. วัดเปริ้งราษฎร์บำรุง	1	50	12
99. คลองกระแชงเตย	1	12	3
100. คลองพระยานาคราช	1	10	3
101. ธรรมศรีสุวรรณติษฐ์	1	15	4
102. วัดกอลาด	1	22	5
103. วัดสุคันธาวาส	1	43	10
104. วัดกาหลง	1	19	5
105. คลองเปริ้ง	1	13	3
106. ตลาดปากคลองเจ้า	1	52	13
107. คลองหลุมเลิก	1	15	4

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
108. ปากคลองชวดใหญ่	1	10	3
109. คลองสะบัดจาก	1	6	3
110. วัดปานประสิทธาราม	1	44	11
111. ชุมชนวัดบ้านระกาศ	1	40	10
112. วัดบางนางเพ็ง	1	24	6
113. วัดเกาะแก้ว	1	25	6
114. วัดบางพลีน้อย	1	55	13
115. คลองบ้านระกาศ	1	9	3
116. ตลาดบางพลีน้อย	1	22	5
117. ไทยรัฐวิทยา 71	1	21	5
118. วัดมงคลโคธาวาส	1	184	43
119. วัดสร่างโศก	1	47	11
120. วัดสร่างภารมณ์	1	19	5
121. วัดสีลัง	1	41	10
122. วัดบางเหรียง	1	40	10
123. วัดลาดหวาย	1	11	3
124. วัดโคธาราม	1	22	5

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
125. วัดบางบ่อ	1	77	19
126. ชุมชนบางบ่อ	1	74	18
127. คลองกันยา	1	25	6
128. บ้านห้องคุ้ง	1	53	13
129. เฉลิมมณีฉายวิทยาคาร	1	9	3
130. สุเหร่าคลองใหม่	1	8	3
131. บ้านขุนสุนทรไทย	1	20	5
132. ชุมชนวัดสายลา	1	66	16
133. บ้านแหลมใหญ่	1	13	3
134. บ้านขุนสมุทร	1	10	3
135. คลองทะเล	1	34	8
136. วัดคลองสวน	1	24	6
137. คลองกะออม	1	24	6
138. วัดคลองพระราม	1	5	2
139. วัดคู่สร้าง	1	20	5
140. วัดแหลมฟ้าผ่า	1	74	6
141. ป้อมพระจุลจอมเกล้า	1	48	12

ตาราง 1 (ต่อ)

โรงเรียน	ผู้บริหาร	นักเรียน	
	จำนวนประชากร	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
142. คลองหลวงศุภภัย	1	14	4
143. วัดไตรมิตรวราราม	1	45	11
144. วัดใหญ่	1	115	28
145. วัดแค	1	51	12
146. คลองสองพี่น้อง	1	108	26
147. คลองนาเกลือน้อย	1	25	6
148. พระสมุทรเจดีย์	1	157	38
รวม	148	8,246	2,000

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1. แบบสำรวจผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

2. แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 64 ข้อ

วิธีการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความเป็นผู้นำในทางการบริหาร ซึ่งสร้างโดยวิลเลี่ยม เจ เรดดิน (William. J. Reddin) ที่เรียกว่า Management Style Diagnosis Test (MSDT) เป็นแบบทดสอบที่สร้างขึ้นโดยการพัฒนามาจากความเชื่อตามทฤษฎี 3 มิติ (3-D Theory) ของเรดดินเองและได้นำไปทดสอบในองค์การธุรกิจ องค์การของรัฐบาล และมหาวิทยาลัยรวมทั้งสิ้น 100,000 คนมาแล้ว แบบทดสอบสามมิติของเรดดินที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้แปลและเรียบเรียงโดย อาชวัน วายวานนท์

1. ลักษณะของแบบสอบถาม แบบสอบถามมีทั้งหมด 64 ข้อ ในแต่ละข้อมีข้อย่อยให้เลือก 2 ตัวเลือก คือ ก. หรือ ข. ข้อย่อยทั้ง 2 ข้อนี้จะมีลักษณะต่างไปคนละแนว ผู้ตอบจะต้องพิจารณาว่าข้อใดมีลักษณะที่ตรงกับการกระทำของตนมากที่สุดและเลือกตอบ 1 ข้อ

2. วิธีการให้คะแนน การให้คะแนนให้ตามสูตรวิธีวิเคราะห์แบบพฤติกรรมผู้นำของเรดดิน 13 ขั้นตอน

3. การทดสอบเครื่องมือ ในการทดสอบเครื่องมือได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีการสอบซ้ำ (Test - retest) ตามหลักสถิติในรูปสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเปียร์สัน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบบริหารที่เน้นงาน (X) = .96 ความเชื่อมั่นของแบบบริหารงานที่เน้นสัมพันธภาพ (Y) = .81 ความเชื่อมั่นของแบบบริหารที่เน้นประสิทธิผล (Z) = .88

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 รวมทั้งขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารโรงเรียนจากผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ทั้งนี้เพราะผู้วิจัยได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นสายงานที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าการประถมศึกษา รวมทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษา ทั้งนี้เพื่อจะได้แบบสอบถามกลับคืนมาด้วยความรวดเร็ว ครบถ้วน และสมบูรณ์

2. ส่งหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ให้ผู้บริหารโรงเรียนในวันประชุมผู้บริหารโรงเรียนประจำเดือนของแต่ละสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และแบบสอบถามตามกำหนดวันที่แจ้งไว้ในแบบสอบถามให้ผู้บริหารนำมารวบรวมไว้ที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ โดยผู้วิจัยจะติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเอง เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

วิธีจัดกระทำกับข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืน 146 ฉบับ เป็นฉบับสมบูรณ์ทั้ง 146 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.65

การวิเคราะห์ข้อมูล

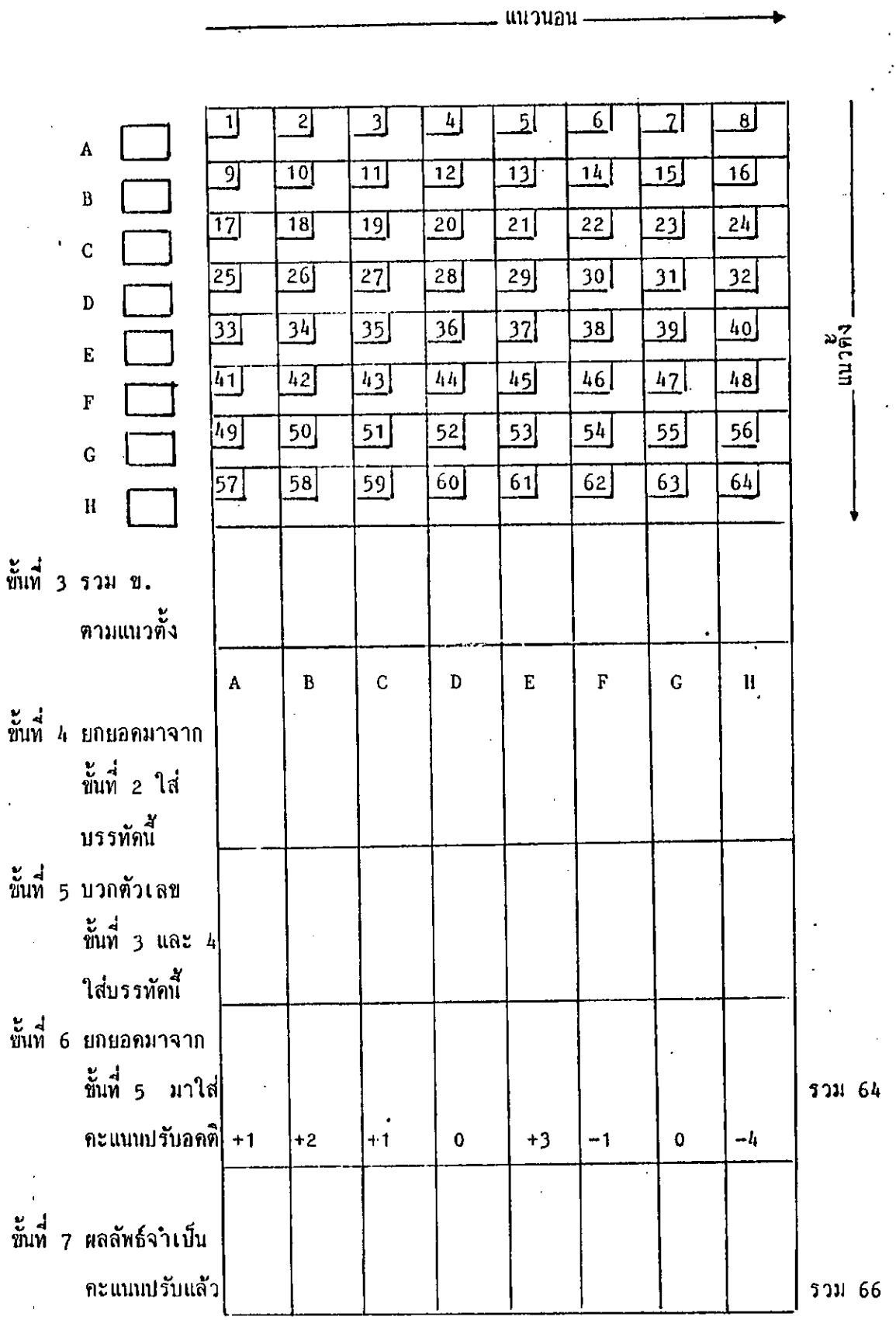
ตอนที่ 1

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

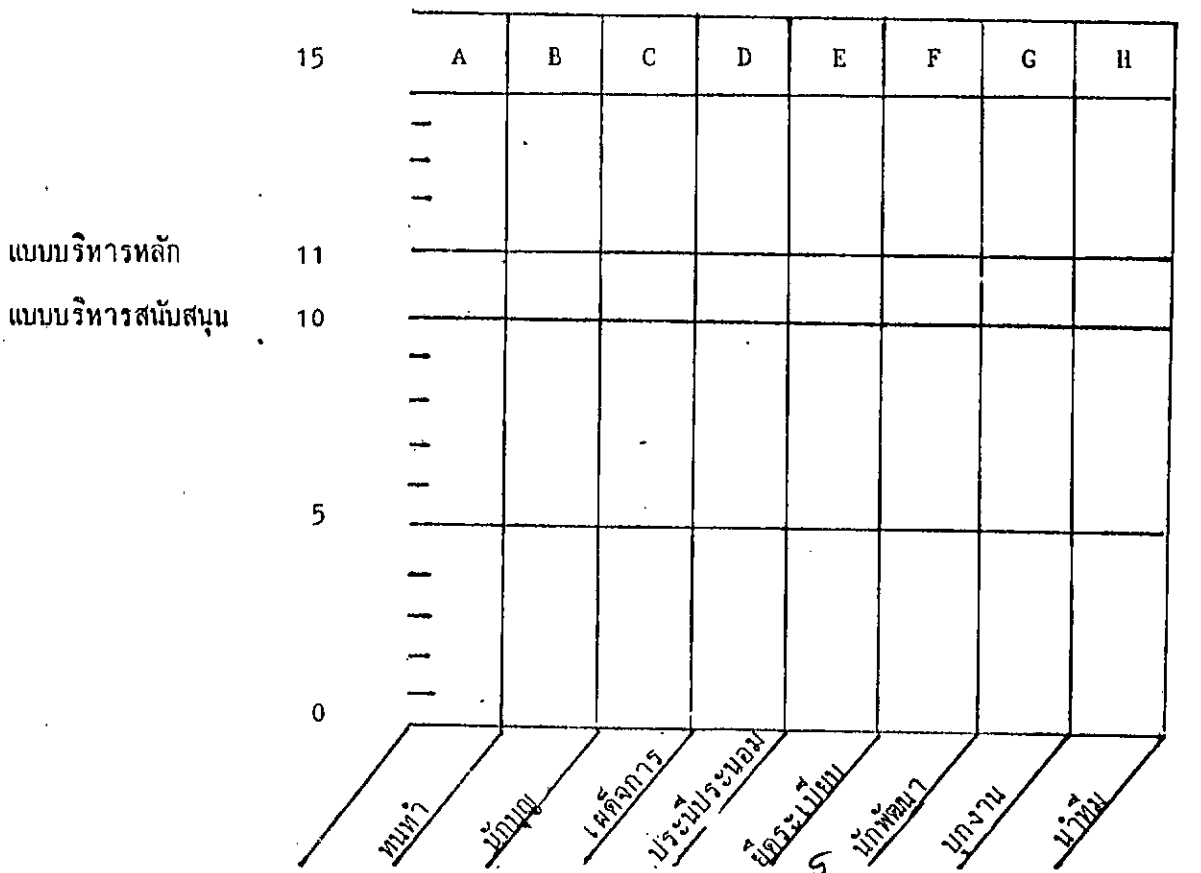
1. นำแบบสอบถามผู้บริหารมาตรวจและวิเคราะห์ข้อมูลตามเครื่องมือการวินิจฉัยแบบบริหารตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน ซึ่งแบ่งออกเป็น 13 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 พิจารณาแบบทดสอบทุกข้อว่าผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ เลือกข้อ ก. หรือ ข. แล้วลอกอักษร ก. หรือ ข. ลงในช่องที่มีหมายเลขกำกับไว้

ขั้นที่ 2 รวมจำนวนเฉพาะ ก. ตามแนวตอบของแต่ละแถว มาใส่เป็นตัวเลขไว้ในช่อง ☐ ข้ายมือ ให้ครบทุกแถว


แนวนอน
แนวตั้ง
A
B
C
D
E
F
G
H
1 2 3 4 5 6 7 8
9 10 11 12 13 14 15 16
17 18 19 20 21 22 23 24
25 26 27 28 29 30 31 32
33 34 35 36 37 38 39 40
41 42 43 44 45 46 47 48
49 50 51 52 53 54 55 56
57 58 59 60 61 62 63 64
ขั้นที่ 3 รวม ข. ตามแนวตั้ง
A B C D E F G H
ขั้นที่ 4 ยกยอดมาจากขั้นที่ 2 ใส่บรรทัดนี้
ขั้นที่ 5 บวกตัวเลขขั้นที่ 3 และ 4 ใส่บรรทัดนี้
ขั้นที่ 6 ยกยอดมาจากขั้นที่ 5 มาใส่คะแนนปรับอคติ
+1 +2 +1 0 +3 −1 0 −4
รวม 64
ขั้นที่ 7 ผลลัพธ์จำเป็นคะแนนปรับแล้ว
รวม 66

การวินิจฉัยแบบบริหารที่ใช้เป็นแบบหลักและแบบที่ใช้สนับสนุน



ขั้นที่ 8 นำคะแนนของแต่ละตัวอักษรจากขั้นที่ 7 มาแสดงลงแต่ละช่องในตารางข้างบนนี้ ค่าที่ได้ จะบ่งชี้ออกมาให้ทราบว่า ผู้ตอบแบบทดสอบนั้นมีแบบบริหารหลัก และแบบสนับสนุนแบบใด

ถ้าช่องใดมีคะแนนสูง แสดงว่ามีแนวโน้มเอียงที่จะใช้แบบบริหารดังกล่าว ช่องที่มีคะแนนตั้งแต่ 11 ขึ้นไป แสดงถึงแบบบริหารที่เป็นหลัก (Dominant Styles) ช่องที่มีคะแนน 10 คะแนน แสดงถึง แบบบริหารที่ใช้เป็นแบบสนับสนุน (Supporting Styles)

ถ้าช่องใดที่มีคะแนนต่ำสุด อยู่ต่ำกว่าช่องที่มีคะแนนต่ำรองลงมาตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แบบบริหารของช่องที่ต่ำสุด เรียกว่า แบบที่ไม่ค่อยใช้ (Overrejected Styles) คือใช้น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับผู้อื่นโดยทั่วไป

ขั้นที่ 9 ระบุแบบบริหารจากขั้นที่ 8 ลงในบรรทัดล่างนี้

แบบบริหารที่ใช้เป็นหลัก .....

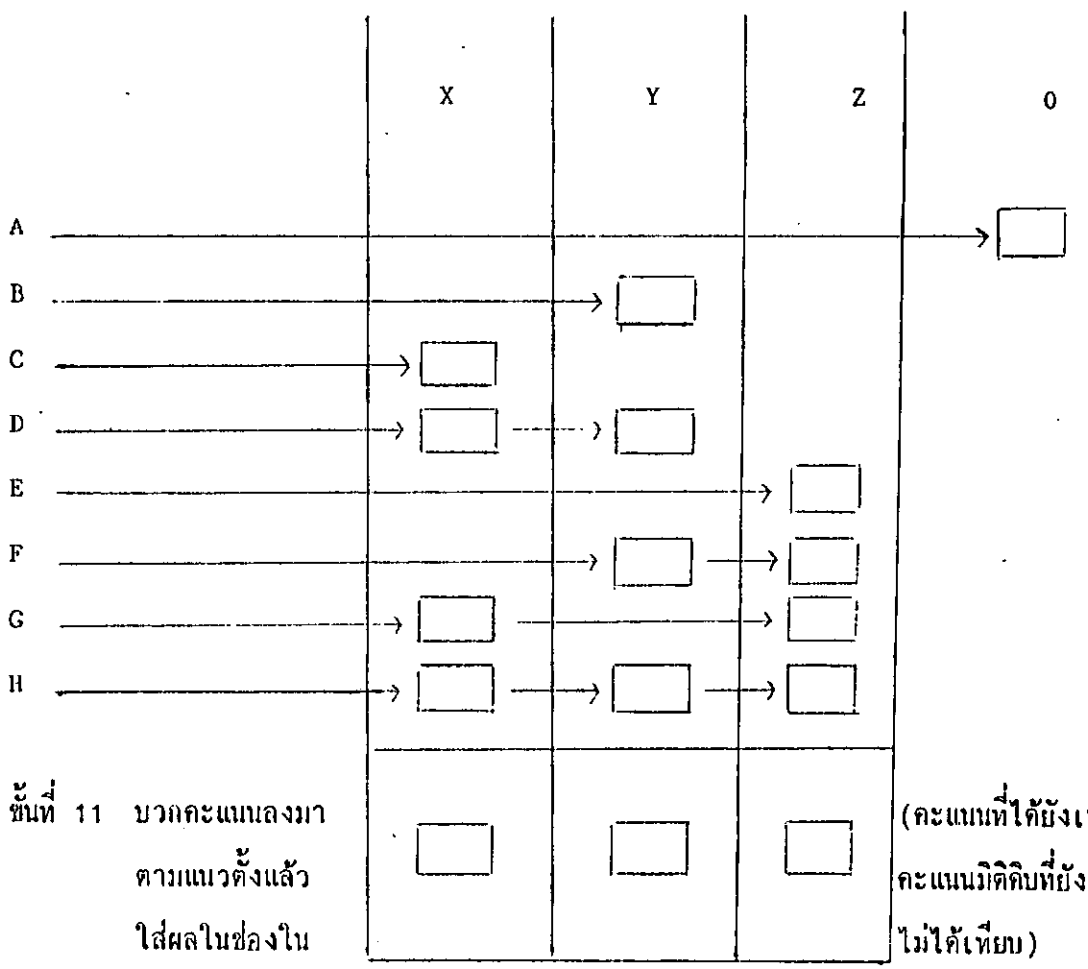
แบบบริหารที่ใช้สนับสนุน .....

คะแนนของอักษรจากขั้นที่ 7 .....

A B C D E F G H

คะแนนสามมิติ

ขั้นที่ 10 นำคะแนนของแต่ละอักษร (A ถึง H) มากรอกลงในช่อง ในบรรทัดที่ตรงกับตัวอักษรนั้น ๆ หากบรรทัดใดมีช่อง ☐ ที่ลูกศรชี้มากกว่าหนึ่งช่อง ก็ให้กรอกคะแนนให้เหมือนกันทุกช่อง



ขั้นที่ 11 บวกคะแนนลงมาตามแนวตั้งแล้วใส่ผลในช่องในในบรรทัดนี้ (คะแนนที่ได้ยังเป็นคะแนนมิติดิบที่ยังไม่ได้เทียบ)

ขั้นที่ 12 ลอกคะแนนมิติคิบในขั้นที่ 11 มาลงในช่องข้างล่างนี้

X = ☐ Y = ☐ Z = ☐

ตารางเทียบคะแนนมิติ

ถ้าคะแนนมิติคิบเป็น	0-29	30-31	32	33	34	35	36-37	38 ขึ้นไป
คะแนนมิติที่เทียบแล้วจะเป็น	0	.6	1.2	1.8	2.4	3.0	3.6	4.0

X ระดับของการใช้แบบบริหารที่เน้นด้านงาน

Y ระดับของการใช้แบบบริหารที่เน้นด้านคน

Z ระดับประสิทธิผล (ความสำเร็จตามเป้าหมายของงานในหน้าที่)

ได้นำคะแนนมิติมาจัดเป็นกลุ่ม ดังนี้

0 - ต่ำกว่า .6 มีค่าน้อยที่สุด

.6 - ต่ำกว่า 1.2 มีค่าน้อย

1.2 - ต่ำกว่า 1.8 มีค่าค่อนข้างน้อย

1.8 - ต่ำกว่า 3.0 มีค่าปานกลาง

3.0 - ต่ำกว่า 3.6 มีค่าค่อนข้างมาก

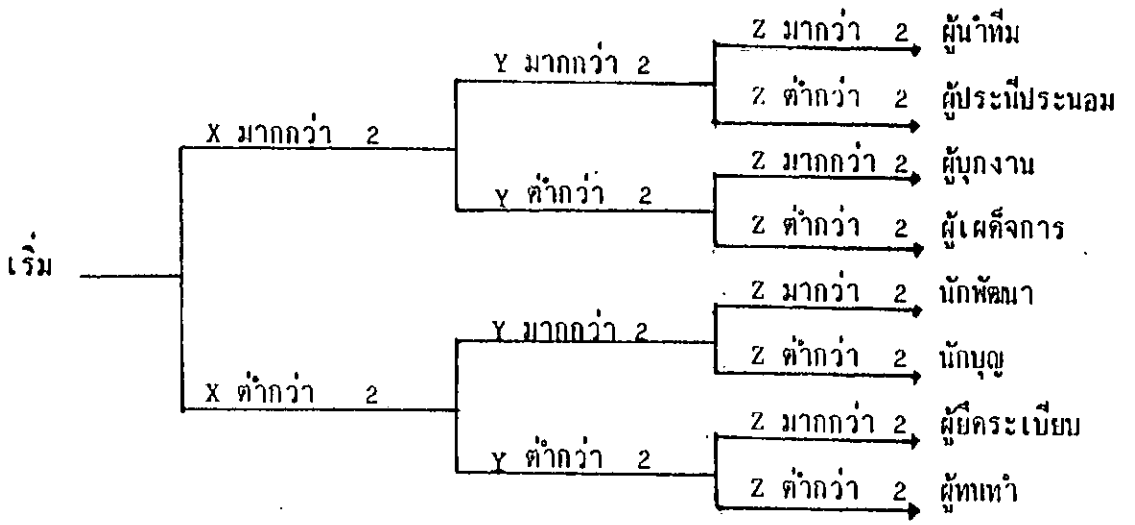
3.6 - ต่ำกว่า 4.0 มีค่ามาก

4.0 - ต่ำกว่า มีค่ามากที่สุด

การพิจารณาแบบรวมของแบบบริหาร

ลักษณะรวมของแบบบริหาร คือ ลักษณะโดยรวม ๆ ของบรรดาแบบบริหารต่าง ๆ ที่ใช้อยู่นั่นเอง

ขั้นที่ 13 นำคะแนนที่เทียบแล้วในตารางเทียบคะแนนมิติ เพื่อพิจารณาทิศทางของค่า X, Y และ Z ตามลำดับ ผลที่ได้จะทราบว่า มีลักษณะรวมของแบบบริหารเป็นแบบใด



ลักษณะรวมของแบบบริหาร คือ .....

X หมายถึง ระดับซึ่งผู้บริหารได้ตั้งเข็มมุ่งให้ผู้ใต้บังคับปฏิบัติงานในส่วนบรรลุวัตถุประสงค์ แสดงลักษณะให้เห็นในเรื่องของการวางแผน การจัดรูปงาน และการควบคุมงาน

Y หมายถึง ระดับซึ่งผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นส่วนบุคคล แสดงลักษณะให้เห็นในเรื่องของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน การยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและการคำนึงถึงความรู้สึกของคนเหล่านั้น

Z หมายถึง ระดับซึ่งผู้บริหารได้บรรลุตามความต้องการผลงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน

ตอนที่ 2

1. ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ในปีการศึกษา 2531 ใช้สถิติร้อยละ

2. ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้ Kruskal-Wallis Test ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ดังนี้ คือ

2.1 คัดเลือกแบบผู้นำของผู้บริหารที่มีแบบผู้นำประเภทเดียวกันไว้ด้วยกัน

2.2 นำเกรดเฉลี่ยของนักเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2,000 คน มาเรียงลำดับโดยเรียงจากเกรดเฉลี่ยน้อยที่สุดไปหามากที่สุด

2.3 บันทึกข้อมูลแบบผู้นำของผู้บริหาร เกรดเฉลี่ยของนักเรียนและลำดับที่ของนักเรียนในโรงเรียนแต่ละโรงเรียนลงในตารางข้อมูล ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลของแบบผู้นำ 8 แบบ

หมอทำ		นักบุญ		เผด็จการ		ประนีประนอม		นักพัฒนา		นำพิมพ์		ยึดระเบียบ		บุกงาน	
เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่	เกรด	ลำดับที่
X_{11}	R_{11}	X_{21}	R_{21}	X_{31}	R_{31}	X_{41}	R_{41}	X_{51}	R_{51}	X_{61}	R_{61}	X_{71}	R_{71}	X_{81}	R_{81}
X_{12}	R_{12}	X_{22}	R_{22}	X_{32}	R_{32}	X_{42}	R_{42}	X_{52}	R_{52}	X_{62}	R_{62}	X_{72}	R_{72}	X_{82}	R_{82}
X_{1n_1}	R_{1n_1}	X_{2n_2}	R_{2n_2}	X_{3n_3}	R_{3n_3}	X_{4n_4}	R_{4n_4}	X_{5n_5}	R_{5n_5}	X_{6n_6}	R_{6n_6}	X_{7n_7}	R_{7n_7}	X_{8n_8}	R_{8n_8}

โดยที่สัญลักษณ์ X แทน เกรดเฉลี่ยของนักเรียน

สัญลักษณ์ R แทน ลำดับที่ของนักเรียน

2.4 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของลำดับของนักเรียน สำหรับผู้นำแต่ละแบบ โดยใช้ Kruskal-Wallis Test

2.5 ถ้าค่าเฉลี่ยของลำดับของนักเรียนสำหรับผู้นำแต่ละแบบแตกต่างกัน แสดงว่าแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และจะทดสอบต่อไปว่าแบบผู้นำแบบใด ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มากที่สุด แต่ถ้าผลการทดสอบไม่แตกต่างกัน แสดงว่าแบบผู้นำของผู้บริหารไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อนำไปใช้ในการแปรผล ผู้วิจัยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีการสอบซ้ำตามหลักสถิติในรูปสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเปียร์สัน ใช้สูตร

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

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2531 : 163 - 164)

เมื่อ r_{tt} แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

N แทน จำนวนรวมของกลุ่มตัวอย่าง

ΣXY แทน ผลรวมทั้งหมดของผลคูณระหว่างคะแนนการสอบครั้งแรก (X) และคะแนนการสอบครั้งที่ 2 (Y)

ΣX แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนการสอบครั้งแรก

ΣY แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนการสอบครั้งที่สอง

ΣX^2 แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง ของคะแนนการสอบครั้งแรก

ΣY^2 แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง ของคะแนนการสอบครั้งที่สอง

2. หาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น}}{\text{ความถี่ทั้งหมด}} \times 100$$

3. ทดสอบความแตกต่าง ใช้ Kruskal-Wallis Test

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ในการแสดงความหมายเพื่อความสะดวกและความเข้าใจที่ตรงกันดังนี้

N	แทน	จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ
F	แทน	ค่าสถิติ F
SS	แทน	Sum of Square
MS	แทน	Mean Square
df	แทน	Degree of Freedom

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

1.1 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบหลักในการบริหาร

1.2 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหาร

1.3 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบรวมในการบริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการโดย วิธี Kruskal - Wallis Test

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

1.1 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบหลักในการบริหาร ได้ผลดังแสดงในตาราง 3 (ดูภาพประกอบ 5)

ตาราง 3 ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบหลักในการบริหาร

แบบหลักในการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
แบบประสิทธิผลต่ำ	42	28.77
1. ผู้ทนทำ	6	4.11
2. นักบุญ	26	17.81
3. ผู้เผด็จการ	2	1.37
4. ผู้ประนีประนอม	8	5.48

ตาราง 3 (ต่อ)

แบบหลักในการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
แบบประสิทธิผลสูง	92	63.01
1. ผู้ยึดระเบียบ	3	2.05
2. นักพัฒนา	49	33.56
3. ผู้บุกงาน	38	26.03
4. ผู้นำทีม	2	1.37
ไม่มีแบบหลักในการบริหาร	12	8.22
รวม	146	100

จากตาราง 3 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทปราการ ในปีการศึกษา 2531 ใช้แบบหลักในการบริหารมีจำนวนซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. นักพัฒนา ร้อยละ 33.56
2. ผู้บุกงาน ร้อยละ 26.03
3. นักบุญ ร้อยละ 17.81
4. ผู้ประนีประนอม ร้อยละ 5.48

5. ผู้ทนทำ ร้อยละ 4.11

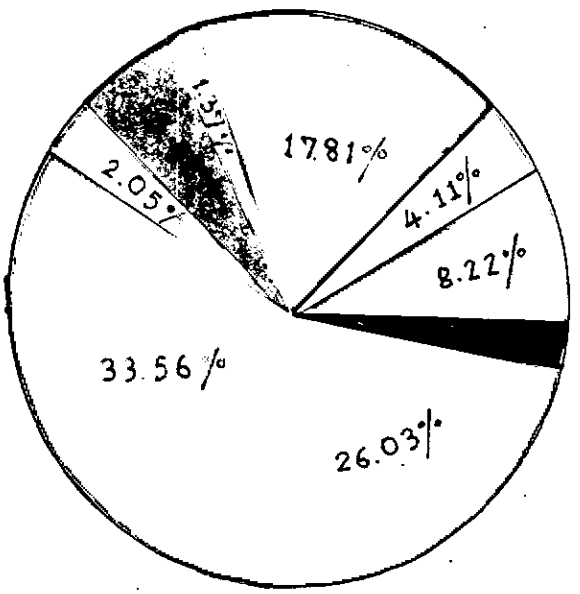
6. ผู้ยึดระเบียบ ร้อยละ 2.05

7. ผู้เผด็จการ ร้อยละ 1.37

8. ผู้นำทีม ร้อยละ 1.37

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ใช้แบบหลักในการบริหารมีจำนวนร้อยละ 8.22

ถ้าจะพิจารณาถึงประสิทธิผลของการใช้แบบหลักในการบริหารแล้วมีผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 63.01 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบหลักในการบริหาร และผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 28.77 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำเป็นแบบหลักในการบริหาร



= ไม่มีแบบหลักในการบริหาร

= ผู้ทนทำ

= นักบุญ

= ผู้เผด็จการ

= ผู้ประนีประนอม

= ผู้ยึดระเบียบ

= นักพัฒนา

= ผู้บุกงาน

= ผู้นำทีม

ภาพประกอบ 5 แผนภูมิวงกลม (Pie Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบหลักในการบริหาร

1.2 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหารได้ผลดังแสดงใน ตาราง 4 (ดูภาพประกอบ 6)

ตาราง 4 ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหาร

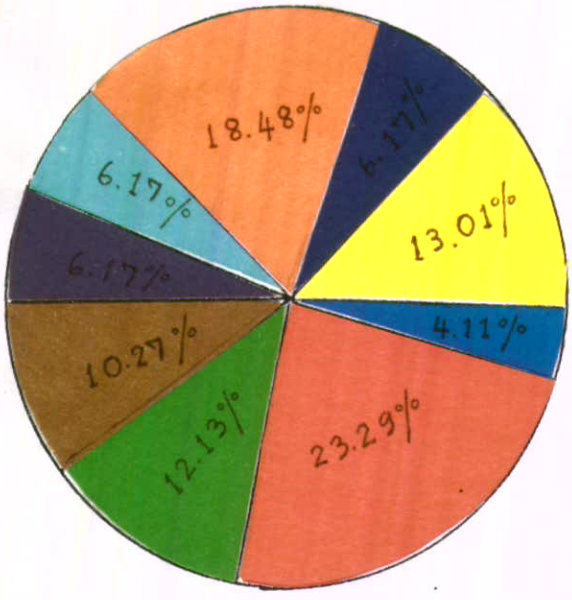
แบบสนับสนุนในการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
แบบประสิทธิผลต่ำ	54	36.99
1. ผู้ทนทำ	9	6.17
2. นักบุญ	27	18.48
3. ผู้เผด็จการ	9	6.17
4. ผู้ประนีประนอม	9	6.17
แบบประสิทธิผลสูง	73	50.00
1. ผู้ยึดระเบียบ	15	10.27
2. นักพัฒนา	18	12.33
3. ผู้บุกเบิก	34	23.29
4. ผู้นำทีม	6	4.11
ไม่มีแบบสนับสนุนในการบริหาร	19	13.01
รวม	146	100

จากตาราง 4 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ใช้แบบสนับสนุนในการบริหารมีจำนวนซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

1.	ผู้บุกงาน	ร้อยละ	23.29
2.	นักบุญ	ร้อยละ	18.48
3.	นักพัฒนา	ร้อยละ	12.33
4.	ผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	10.27
5.	ผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	6.17
6.	ผู้เผด็จการ	ร้อยละ	6.17
7.	ผู้ทนทำ	ร้อยละ	6.17
8.	ผู้นำทีม	ร้อยละ	4.11

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ใช้แบบสนับสนุนในการบริหารมีจำนวนร้อยละ 13.01

ถ้าจะพิจารณาถึงประสิทธิผลของการใช้แบบสนับสนุนในการบริหารแล้ว มีผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 50 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบสนับสนุนในการบริหาร และผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 36.99 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำเป็นแบบสนับสนุนในการบริหาร



= ไม่มีแบบหลักในการบริหาร

= ผู้ทนทำ

= นักบุญ

= ผู้เผด็จการ

= ผู้ประนีประนอม

= ผู้ยึดระเบียบ

= นักพัฒนา

= ผู้บุกงาน

= ผู้นำทีม

ภาพประกอบ 6 แผนภูมิวงกลม (Pie - Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหาร

1.3 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบรวมในการบริหาร ได้ผลดังแสดงในตาราง 5

(ดูภาพประกอบ 7)

ตาราง 5 ค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบรวมในการบริหาร

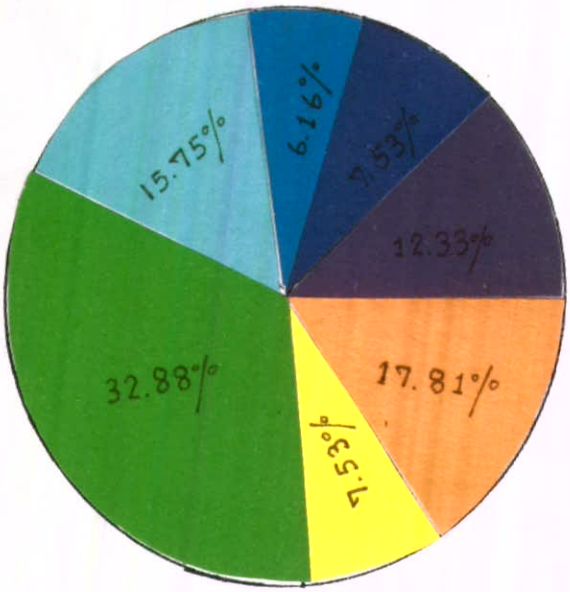
แบบรวมในการบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
แบบประสิทธิผลต่ำ	38	26.03
1. ผู้ทนทำ	18	12.33
2. นักบุญ	11	7.53
3. ผู้เผด็จการ	-	-
4. ผู้ประนีประนอม	9	6.16
แบบประสิทธิผลสูง	108	73.97
1. ผู้ยึดระเบียบ	23	15.75
2. นักพัฒนา	48	32.88
3. ผู้บุกงาน	11	7.53
4. ผู้นำทีม	26	17.81
ไม่มีแบบรวมในการบริหาร	—	—
รวม	146	100

จากตาราง 5 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ใช้แบบรวมในการบริหารมีจำนวน ซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

1.	นักพัฒนา	ร้อยละ	32.88
2.	ผู้นำทีม	ร้อยละ	17.81
3.	ผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	15.75
4.	ผู้ทนทำ	ร้อยละ	12.33
5.	นักบุญ	ร้อยละ	7.53
6.	ผู้บุกงาน	ร้อยละ	7.53
7.	ผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	6.16

ส่วนแบบผู้เผด็จการผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ไม่ใช้เป็นแบบรวมในการบริหาร และผู้บริหารโรงเรียนทุกคนมีแบบรวมในการบริหาร

ถ้าจะพิจารณาถึงประสิทธิผลของการใช้แบบรวมในการบริหารแล้ว มีผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 73.97 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบรวมในการบริหาร และผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 26.03 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำเป็นแบบรวมในการบริหาร



= ผู้ทนทำ
= นักบุญ
= ผู้ประนีประนอม
= ผู้ยึดระเบียบ
= นักพัฒนา
= ผู้บุกงาน
= ผู้นำทีม

ภาพประกอบ 7 แผนภูมิวงกลม (Pie - Chart) แสดงค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 แบ่งตามแบบรวมในการบริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้ Kruskal - Wallis Test ได้ผลดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนของ Kruskal - Wallis Test

Source of Variation	SS	df	MS	F.Ratio	F(0.01, 6, 1984)
Treatment	179,713,630.39	6	29,952,271.73	127.418**	2.80
Error	466,379,690.98	1984	235,070.41		
Total	646,093,321.37	1990			

**หมายถึงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 6 เพราะว่า 127.418 > 2.80 แสดงว่าผลของการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หรือกล่าวได้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน สำหรับแบบผู้นำ 8 แบบแตกต่างกัน นั่นคือแบบผู้นำ 8 แบบของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

วิเคราะห์ความแตกต่างของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำเป็นรายคู่โดยวิธี Least Significance Difference (L S D) ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 ค่าของสถิติ Least Significance Differnce (L S D) สำหรับแบบผู้นำแต่ละคู่

แบบผู้นำ	ค่าความแตกต่างของลำดับเกรดเฉลี่ยสะสม	ค่า L S D
ผู้ทนทำ และ นักบุญ	323.34	148.007**
ผู้ทนทำ และ ผู้ประนีประนอม	326.86	172.432**
ผู้ทนทำ และ ผู้ยึดระเบียบ	956.336	118.670**
ผู้ทนทำ และ นักพัฒนา	920.04	104.657**
ผู้ทนทำ และ ผู้บุกงาน	685.415	137.028**
ผู้ทนทำ และ ผู้นำทีม	925.345	111.883**
นักบุญ และ ผู้ประนีประนอม	3.52	185.537
นักบุญ และ ผู้ยึดระเบียบ	632.996	137.028**
นักบุญ และ นักพัฒนา	596.7	118.670**
นักบุญ และ ผู้บุกงาน	362.08	148.007**
นักบุญ และ ผู้นำทีม	602.014	125.088**
ผู้ประนีประนอม และ ผู้ยึดระเบียบ	629.476	163.096**
ผู้ประนีประนอม และ นักพัฒนา	593.18	153.202**
ผู้ประนีประนอม และ ผู้บุกงาน	358.555	172.423**
ผู้ประนีประนอม และ ผู้นำทีม	598.494	158.494**
ผู้ยึดระเบียบ และ นักพัฒนา	36.293	88.451
ผู้ยึดระเบียบ และ ผู้บุกงาน	270.92	118.670**

ตาราง 7 (ต่อ)

แบบผู้นำ		ค่าความแตกต่างของลำดับเกรดเฉลี่ยสะสม	ค่า L S D
ผู้ยึดระเบียบ	และ ผู้นำทีม	30.982	96.893
นักพัฒนา	และ ผู้บุกงาน	234.625	104.657**
นักพัฒนา	และ ผู้นำทีม	5.314	79.113
ผู้บุกงาน	และ ผู้นำทีม	239.94	111.883**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 7 เครื่องหมาย ** ในสดมภ์ที่ 3 หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำคู่นั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นั่นคือแบบผู้นำของผู้บริหารคู่นั้นส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ แตกต่างกัน

นอกจากนี้ยังสามารถหาบค่าของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำของผู้บริหารในแต่ละแบบ ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

แบบผู้นำ	จำนวนนักเรียน	ค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสม
1. ผู้ทนทำ	174	2.498
2. นักบุญ	120	2.895
3. ผู้ประนีประนอม	74	2.897
4. ผู้ยึดระเบียบ	274	3.448
5. นักพัฒนา	710	3.422
6. ผู้บุกงาน	167	3.249
7. ผู้นำทีม	472	3.578
รวม	1991	

จากตาราง 8 เราสามารถแบ่งกลุ่มแบบผู้นำของผู้บริหารออกเป็น 4 กลุ่มโดยเรียงลำดับจากแบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไปหาแบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำดังนี้คือ

1. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบ ผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนาและผู้นำทีม จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุดคือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 3.448, 3.422 และ 3.578 ตามลำดับแต่แบบผู้นำทั้ง 3 แบบนี้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบผู้บุกงาน จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าผู้บริหารในกลุ่มที่ 1 คือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 3.249

3. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบนักบุญและผู้ประนีประนอมจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าผู้บริหารในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 คือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 2.895 และ 2.897 ตามลำดับ แต่แบบผู้นำทั้ง 2 แบบนี้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบ ผู้ทนทำจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำที่สุด คือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสมเพียง 2.498

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

2. เพื่อศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ซึ่งมีจำนวนผู้บริหาร 148 คน และจำนวนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 8,246 คน ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งศึกษาจากจำนวนประชากร ส่วนนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2,000 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

1. แบบสำรวจผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. แบบทดสอบแบบผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสร้างโดยเรดดินแปลและเรียบเรียงโดยอาชวัน วายวานนท์ โดยเป็นแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์แบบผู้นำของผู้บริหารชนิด 2 ตัวเลือก มีทั้งหมด 64 ข้อ และผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องตอบทุกข้อ

นอกจากแบบสอบถามแล้วยังมีแบบวิเคราะห์แบบผู้นำของผู้บริหารอีก 1 ชุด

การตรวจสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน โดยวิธีการสอบซ้ำ (Test – retest) ตามหลักสถิติในรูปสัมประสิทธิสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ได้ค่าความเชื่อมั่นของคะแนนแบบบริหารที่เน้นงาน (X) = 0.96 ความเชื่อมั่นของคะแนนแบบบริหารที่เน้นสัมพันธภาพ (Y) = 0.81 และค่าความเชื่อมั่นของคะแนนแบบบริหารที่เน้นประสิทธิผล (Z) = 0.88

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 146 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.65

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นรายบุคคลโดยการใช้แบบวิเคราะห์ แบบผู้นำของเรดดิน แล้วนำผลการวิเคราะห์รายบุคคลมาแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

1.1 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบหลักในการบริหาร

1.2 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหาร

1.3 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบรวมในการบริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการโดยวิธี Kruskal - Wallis Test

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน

1.1 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำโดยแบ่งตามแบบหลักในการบริหาร พบว่ามีผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบหลักในการบริหารซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1.	นักพัฒนา	ร้อยละ	33.56
2.	ผู้บุกงาน	ร้อยละ	26.03
3.	นักบุญ	ร้อยละ	17.81
4.	ผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	5.48
5.	ผู้ทนทำ	ร้อยละ	4.11
6.	ผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	2.05
7.	ผู้เผด็จการ	ร้อยละ	1.37
8.	ผู้นำทีม	ร้อยละ	1.37

นอกจากนี้มีผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ใช้แบบหลักในการบริหารมีจำนวนร้อยละ 8.22

ถ้าจะพิจารณาถึงประสิทธิผลของการใช้แบบหลักในการบริหารมีผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 63.01 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบหลักในการบริหาร ส่วนผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 28.77 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำเป็นแบบหลักในการบริหาร

1.2 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำโดยแบ่งตามแบบสนับสนุนในการบริหารมีจำนวนซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

1.	ผู้บุกงาน	ร้อยละ	23.29
2.	นักบุญ	ร้อยละ	18.48
3.	นักพัฒนา	ร้อยละ	12.33
4.	ผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	10.27
5.	ผู้ประนีประนอม	ร้อยละ	6.17
6.	ผู้เผด็จการ	ร้อยละ	6.17
7.	ผู้ทนทำ	ร้อยละ	6.17
8.	ผู้นำทีม	ร้อยละ	4.11

นอกจากนี้มีผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ใช้แบบสนับสนุนในการบริหารมีจำนวนร้อยละ 13.01

ถ้าจะพิจารณาถึงประสิทธิผลของการใช้แบบสนับสนุนในการบริหารแล้ว มีผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 50 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบสนับสนุนในการบริหาร และผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 36.99 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำเป็นแบบสนับสนุนในการบริหาร

1.3 หาค่าร้อยละของจำนวนผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละแบบผู้นำ โดยแบ่งตามแบบรวมในการบริหาร พบว่ามีผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบรวมในการบริหารมีจำนวนซึ่งสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

1.	นักพัฒนา	ร้อยละ	32.88
2.	ผู้ยึดระเบียบ	ร้อยละ	17.81
3.	ผู้นำทีม	ร้อยละ	15.75

4. ผู้ทนทำ ร้อยละ 12.33

5. นักบุญ ร้อยละ 7.53

6. ผู้บุกงาน ร้อยละ 7.53

7. ผู้ประนีประนอม ร้อยละ 6.16

ส่วนแบบผู้เผด็จการผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ไม่ใช้เป็นแบบรวมในการบริหารเลย และผู้บริหารโรงเรียนทุกคนมีแบบรวมในการบริหาร นอกจากนี้มีผู้บริหารโรงเรียน 73.97 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบรวมในการบริหาร และผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 26.03 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำเป็นแบบรวมในการบริหาร

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบผู้นำ 8 แบบของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการโดยใช้วิธี Kruskal - Wallis Test พบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งกลุ่มของแบบผู้นำของผู้บริหารที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไปหาแบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบผู้มีระเบียบ นักพัฒนา และผู้นำทีม จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงที่สุดคือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 3.448 , 3.422 และ 3.578 ตามลำดับแต่แบบผู้นำทั้ง 3 แบบ นี้ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบผู้บุกงานจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าผู้บริหารในกลุ่มที่ 1 คือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 3.249

3. กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบนักบุญ และผู้ประนีประนอมจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าผู้บริหารในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 คือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 2.895 และ 2.897 ตามลำดับ แต่แบบผู้นำทั้ง 2 แบบนี้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. กลุ่มผู้บริหารใช้การบริหารแบบผู้ทนทำจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำที่สุด คือนักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสมเพียง 2.498

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิจัยพอสรุปได้ 2 ประเด็นใหญ่ ๆ ดังนี้

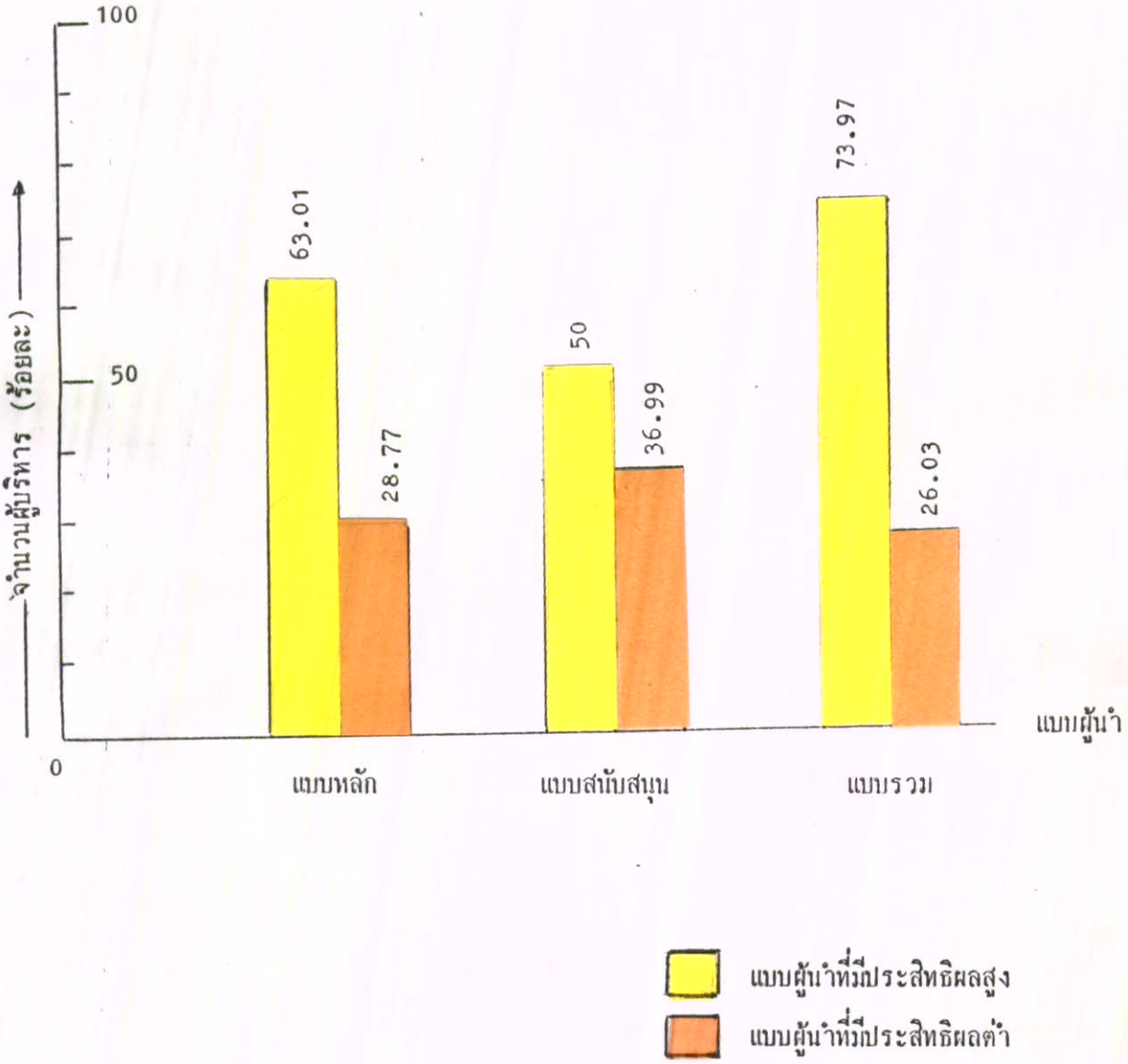
1. แบบผู้นำของบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 ใช้แบบผู้นำในการบริหารดังนี้

1.1 แบบหลักในการบริหาร ผู้บริหารใช้แบบนักพัฒนาเป็นแบบหลักในการบริหารมากที่สุด และแบบผู้บุกงานรองลงมาส่วนแบบผู้ยึดระเบียบ และแบบผู้นำทีม ผู้บริหารจะใช้น้อยที่สุด

1.2 แบบสนับสนุนในการบริหาร ผู้บริหารใช้แบบ ผู้บุกงานมากที่สุด ส่วนแบบนักบุญผู้บริหารจะใช้รองลงมา ในขณะที่แบบผู้นำทีมผู้บริหารใช้เป็นแบบสนับสนุนน้อยที่สุด

1.3 แบบรวมในการบริหาร ผู้บริหารใช้แบบนักพัฒนามากที่สุด และเป็นที่น่าสังเกตว่าแบบผู้เผด็จการผู้บริหารไม่ใช้เป็นแบบรวมในการบริหารเลย

เมื่อพิจารณาถึงด้านประสิทธิผลในการใช้แบบผู้นำบริหารโรงเรียนแล้ว ผลปรากฏว่าโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในการบริหารไม่ว่าจะเป็นแบบหลัก แบบสนับสนุน รวมทั้งแบบรวมในการบริหาร (ดังภาพประกอบ 8)



ภาพประกอบ 8 กราฟแท่ง แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิผลของการใช้แบบผู้นำแบ่งตามแบบหลัก แบบสนับสนุน และแบบรวม ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531

2. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทปราการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ในขณะเดียวกันสามารถจะเรียงลำดับกลุ่มของแบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงไปหาแบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ดังนี้

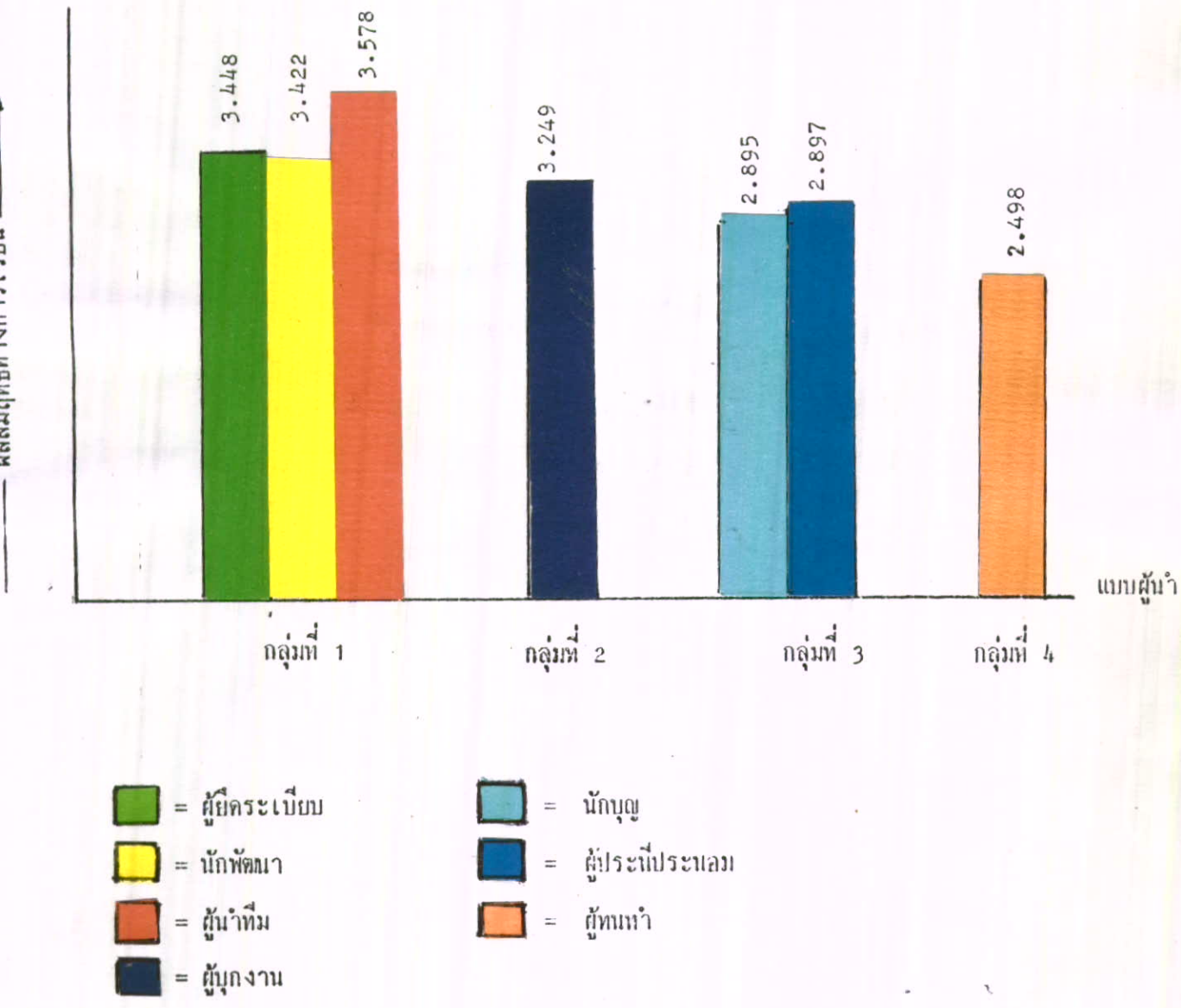
2.1 กลุ่มที่ 1 แบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุดคือแบบผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนา และผู้นำทีม (นักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 3.448 , 3.422 และ 3.578 ตามลำดับ) แต่แบบผู้นำทั้ง 3 แบบนี้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2.2 กลุ่มที่ 2 แบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์รองลงมาคือแบบผู้นำ แบบผู้บุกงาน (นักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 3.249)

2.3 กลุ่มที่ 3 แบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำคือแบบผู้นำแบบนักบุญ และผู้ประนีประนอม (นักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 2.895 และ 2.897 ตามลำดับ) แต่แบบผู้นำทั้ง 2 แบบนี้ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2.4 กลุ่มที่ 4 แบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำที่สุดแบบผู้ทนทำ (นักเรียนมีเกรดเฉลี่ยสะสม 2.498)

(ดังภาพประกอบ 9)



ภาพประกอบ 9 กราฟแท่งแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสำหรับแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่ามีประเด็นที่ควรแก่การนำมาอภิปรายตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย 2 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. ผลของการวิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการปีการศึกษา 2531 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบผู้นำในการบริหารโรงเรียนซึ่งแบ่งเป็น 3 แบบคือ

1.1 แบบหลักในการบริหาร พบว่ามีผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการเป็นจำนวนมากที่สุดที่ใช้แบบหลักในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สมเกียรติ ประสิทธิวุฒิเวชก์ (2522 : 127) ที่ทำการวิจัยแบบผู้นำของสภาสังคมสงเคราะห์ พบว่ากรรมการและเจ้าหน้าที่สภาสังคมสงเคราะห์ส่วนใหญ่ใช้ลักษณะการบริหารแบบนักพัฒนามากที่สุด ในขณะเดียวกัน พัฒนา สงวนกล่ำจิตต์ (2526 : 67) ก็พบเช่นเดียวกันว่าแบบผู้นำของผู้บริหารทุกกลุ่มของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรมีแบบหลักในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด

จากผลของการวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในระดับประถมศึกษา หรือระดับอุดมศึกษาใช้แบบหลักในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุดทั้งนี้อาจจะเพราะว่าผู้บริหารแบบนักพัฒนาเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงผู้นำแบบนี้มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถพิเศษของคนลื่นมีความสามารถในการจัดบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจสูงและผู้นำประเภทนี้จะพัฒนาคนที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ (Reddin. 1970 : 30) ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปัจจุบัน นอกจากจะต้องบริหารงานในโรงเรียนแล้ว ยังต้องทำงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนซึ่งในบางครั้งต้องเป็นผู้นำในชุมชนดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำนวนมากจึงมีแบบหลักในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนา ประกอบกับการได้รับพัฒนาในด้านความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอด้วย

วิธีการอบรม ประชุมสัมมนาเพิ่มพูนประสิทธิภาพต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายระดับกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมุ่งพัฒนาคุณภาพของการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นเพื่อเป็นการสนองนโยบายและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการจึงใช้แบบหลักในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด

1.2 แบบสนับสนุนในการบริหาร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ใช้แบบสนับสนุนในการบริหารเป็นแบบผู้บุกงานมากที่สุด และรองลงมาคือ แบบนักบุญ

จากผลของการวิจัยดังกล่าวที่พบว่าผู้บริหารมีแบบสนับสนุนในการบริหารเป็นแบบผู้บุกงาน เมื่อพิจารณาถึงลักษณะของผู้บริหารแบบผู้บุกงานแล้วจะเป็นผู้ที่มีลักษณะความเชื่อมั่นในตัวเองสูง มีความมุ่งมั่นในการทำงานทั้งงานที่เป็นระยะสั้น และงานในระยะยาวรวมทั้งมีลักษณะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนต้องการมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวร้าวน้อยที่สุด และเชื่อฟังในตัวผู้นำมาก (Reddin. 1970 : 30) จากลักษณะดังกล่าวของผู้บริหารแบบผู้บุกงานจึงสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีนโยบายในการเร่งรัดคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องทำงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานสำเร็จทั้งระยะสั้น และระยะยาวทำให้ต้องใช้ทักษะพิเศษเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องการเพื่อให้งานสำเร็จด้วยดีทั้งนี้เพราะแบบผู้บุกงานเป็นแบบผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลสูง และในขณะเดียวกันเพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น นอกจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการจะมีแบบสนับสนุนในการบริหารเป็นแบบผู้บุกงานแล้ว แบบสนับสนุนในการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้รองลงมาคือแบบนักบุญ ซึ่งเป็นแบบที่มุ่งความสัมพันธ์ของตนเอง และผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ ถึงแม้ว่าแบบนักบุญจะเป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำแต่ในเมื่อมีแบบหลักเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูงแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรยากาศขององค์การดีขึ้น ทั้งนี้เพราะแบบนักบุญเป็นแบบในการบริหารที่ผู้บริหารกับผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจ และเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ ถ้าจะพิจารณาถึงระบบของการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษาแล้วจะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียน

มีอิทธิพลต่อการทำงานของครูอาจารย์ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการสอนเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารเป็นผู้ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เมื่อครูอาจารย์มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานย่อมส่งผลถึงคุณภาพของงานไปด้วย ทั้งนี้จะสอดคล้องกับงานวิจัยของเกรียงศักดิ์ คมคาย (2530 : 119 - 120) ที่ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา ดังนั้นเมื่อผลของการวิจัยพบว่าแบบสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ เป็นแบบผู้บุกงาน และแบบนักบุญ จึงน่าจะเป็นแบบสนับสนุนในการบริหารที่ก่อให้เกิดผลดีต่อบรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งผลของการปฏิบัติงานให้เกิดผลดีไปด้วย

1.3 แบบรวมในการบริหาร พบว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการใช้แบบรวมในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรกิตต์ กิตติถิระพงษ์ (2527 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 เป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด ในทำนองเดียวกัน ชาร์ฟตัน (Sharpton. 1985 : 3699) ก็พบคล้ายกันว่าผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอกลาโฮมาเป็นแบบผู้นำทีมมากที่สุดและนักพัฒนารองลงมา ถึงแม้ว่างานวิจัยในประเทศไทยจะไม่ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดินก็ตาม แต่ถ้าเปรียบเทียบถึงโครงสร้างในการบริหารของโรงเรียนประถมศึกษา กับโครงสร้างในการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีโครงสร้างในการบริหารงานใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพราะทั้งโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเช่นเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะมีความใกล้ชิดกับครูผู้สอนมากกว่าระบบของมหาวิทยาลัย

จากผลของการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะมีแบบรวมในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีสถาบันพัฒนาผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปัจจุบันจะต้องผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารก่อนจะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

แต่ถ้าเป็นผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมานานแล้วก็ได้รับการฝึกอบรมพัฒนา รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพในด้านการบริหารอยู่เสมอจึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง เช่นแบบนักพัฒนา ซึ่งเป็นแบบที่มีการแบ่งกระจายอำนาจความรับผิดชอบมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน มีการจัดบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนพอใจในการทำงาน ซึ่งผลของงานออกมาจึงมีประสิทธิผลสูงซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดต่อไป และเป็นที่น่าสังเกตว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ไม่มีผู้บริหารโรงเรียนคนใดใช้แบบผู้นำแบบผู้เผด็จการเลยแม้แต่คนเดียว ทั้งนี้อาจจะเป็นด้วยสาเหตุดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งรูปแบบของการบริหารโดยคณะกรรมการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจะอยู่ในรูปของการกระจายอำนาจอย่างเด่นชัดผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการจึงเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุดและไม่มีผู้บริหารใช้การบริหารแบบเผด็จการ

เมื่อพิจารณาถึงด้านประสิทธิผลของการใช้แบบผู้นำในการบริหารแล้ว ไม่ว่าจะเป็นแบบหลัก แบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหารพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในการบริหาร

จากผลของการวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาในทุกระดับใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่าแบบผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ ถ้าจะพิจารณาถึงโครงสร้างของระบบการบริหารงานในปัจจุบันซึ่งมีการบริหารงานในรูปของคณะกรรมการทำให้ลักษณะผู้นำของผู้บริหารจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เป็นแบบลักษณะของผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลสูง แต่ถ้าจะพิจารณาลักษณะการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่จะต้องบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่เน้นในเรื่องการเร่งรัดคุณภาพ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัว รวมทั้งปรับปรุงพฤติกรรมในการบริหารงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย ซึ่งออกมาในรูปของการใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการจึงใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงมากกว่าแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ

2. ผลของการศึกษาแบบผู้นำที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ พบว่าแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสกราฟิตส์ (Skrapits. 1986 : 2409) ที่พบว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลในเมืองนิวยอร์คในโรงเรียนที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และต่ำ ครูใหญ่จะมีแบบผู้นำที่แตกต่างกัน

จากผลของการวิจัยน่าจะเป็นเพราะในโรงเรียนประถมศึกษาผู้บริหารโรงเรียนมีความใกล้ชิดกับผู้สอนดังนั้นแบบผู้นำของผู้บริหารจึงมีผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู โดยเฉพาะถ้าผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบผู้นำที่ทำให้ครูผู้สอนเกิดความพอใจในการทำงาน การทำงานก็จะเกิดประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงไปด้วย ดังนั้นแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแตกต่างกัน ถ้าแบบผู้นำใดที่มีลักษณะส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน มีการจัดบรรยากาศในการทำงานให้ทุกฝ่ายเกิดความพอใจในการทำงาน ส่งเสริมความสามารถของบุคคล มีความสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิผล แบบผู้นำนั้น ๆ ก็ย่อมส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น แต่ในทำนองเดียวกันแบบผู้นำที่ไม่เอื้อต่อบรรยากาศในการทำงาน เช่นผู้นำที่ไม่สนใจทั้งงานและไม่สนใจความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงาน ไม่กล้าตัดสินใจอาจทำให้ครูผู้สอนขาดความกระตือรือร้นในการทำงานนั้นย่อมส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ ดังจะเห็นได้จากผลซึ่งผู้วิจัยได้พบจากการศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยพบว่าแบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำสามารถแบ่งแบบผู้นำออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

2.1 แบบผู้นำที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุด คือแบบผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนา และแบบผู้นำทีม ซึ่งแบบผู้นำทั้ง 3 แบบนี้เป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสกราฟิตส์ (Skrapits. 1986 : 2409) ที่พบว่าแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

จากผลของการวิจัยน่าจะเป็นเพราะผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบนักพัฒนา และผู้นำทีมเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง จึงได้ตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง นอกจากจะจัดบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจแล้ว ยังส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีทั้งสิ้น ส่วนลักษณะเด่นของผู้นำแบบยึดระเบียบ คือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และสนใจที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บังเกิดผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นข้าราชการจึงจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ย่อมทำให้โครงสร้างของการทำงานชัดเจน เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ กฎระเบียบประกอบกับการติดตามผลของผู้บริหาร งานจึงเกิดประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนย่อมดีไปด้วย

จากผลของการวิจัยซึ่งพบว่าแบบผู้นำทั้ง 3 แบบนี้ คือแบบผู้ยึดระเบียบ แบบนักพัฒนา และแบบนำทีมทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่แตกต่างกัน ซึ่งน่าจะเป็นเพราะเป็นแบบผู้นำที่มุ่งประสิทธิผลสูงด้วยกันทั้งสิ้น และโรงเรียนประถมศึกษาในแต่ละโรงเรียนย่อมประกอบด้วยบุคลากรที่มีความแตกต่างกันตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2525 : 48) ดังนั้นการใช้แบบผู้นำในแต่ละโรงเรียนจึงอาจจะแตกต่างกันไป บางโรงเรียนอาจจะใช้แบบยึดระเบียบ บางโรงเรียนใช้แบบนักพัฒนา และบางโรงเรียนก็ใช้แบบผู้นำทีม ซึ่งลักษณะของผู้นำในแต่ละแบบก็มีลักษณะเด่นที่จะเอื้ออำนวยให้การทำงานบังเกิดประสิทธิผล ดังได้กล่าวมาแล้วทั้งสิ้น และเมื่อผู้บริหารใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมกับบุคลากรในโรงเรียนของตน ผลจึงออกมาว่าแบบผู้นำทั้ง 3แบบนี้ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีเท่าเทียมกัน จนไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.2 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้แบบผู้นำแบบผู้บุกงานทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงรองลงมา เมื่อพิจารณาดูลักษณะผู้นำของผู้บริหารในกลุ่มนี้ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin. 1970 : 230) กล่าวว่าผู้นำแบบผู้บุกงานเป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานทั้ง

ระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีทักษะในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนต้องการโดยไม่คัดค้านหรือไม่พอใจ สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ร่วมงานมีความก้าวร้าวน้อยที่สุด มุ่งประสิทธิผลในการทำงานสูง ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงทั้งสิ้น ถึงแม้จะไม่สูงเท่ากลุ่มแรกแต่ก็จัดอยู่ในระดับสูง ดังได้กล่าวมาแล้วว่าแบบผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นแบบผู้นำของผู้บริหารที่มุ่งประสิทธิผลสูงจึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงไปด้วย ทั้งนี้จะสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรพล ทองดี (2531 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าคุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนจะมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นเมื่อผู้บริหารมีคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนย่อมสูงไปด้วย

2.3 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้แบบผู้นำแบบนักบุญ และผู้ประนีประนอมจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ ถ้าจะพิจารณาถึงลักษณะผู้นำของผู้บริหารในกลุ่มนี้ตามทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin. 1970 : 231 - 232) กล่าวว่า ผู้นำแบบนักบุญเป็นผู้นำที่ถือเอาความสัมพันธ์ส่วนตัวมากกว่าจะเห็นความสำคัญของงานเป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิผล ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วนผู้นำแบบผู้ประนีประนอม เป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของคน และการทำงานแต่ขาดความสามารถ โดยไม่กล้าตัดสินใจ และพยายามที่จะปัดปัญหาให้พ้นไปโดยการให้คนที่มีอิทธิพลต่อเขามีความสุข ซึ่งล้วนเป็นแบบผู้นำที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิผลต่ำทั้งสิ้น ทั้งนี้จะสอดคล้องกับงานวิจัยของ บายาต (Bayat. 1976 : 7758 - 7759A) ซึ่งพบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มุ่งงาน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงกว่า พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนที่มุ่งสัมพันธ์

จากผลของการวิจัยรวมทั้งลักษณะแบบผู้นำแบบนักบุญ และผู้ประนีประนอม จะเห็นได้ว่าเป็นลักษณะผู้นำที่ไม่ได้สร้างบรรยากาศในการทำงาน ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความสามารถรวมทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ร่วมงาน มุ่งแต่เอาใจผู้ร่วมงาน ซึ่งผู้ร่วมงานแต่ละคนของแต่ละโรงเรียนย่อมมีความแตกต่างกัน ดังนั้นถ้าผู้ร่วมงานขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ขาดความ

กระตือรือร้น ผลงานจะออกมาค่อนข้างต่ำแต่ยังไม่ต่ำสุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้ร่วมงานยังมีความสัมพันธ์กับผู้บริหารจึงไม่ละทิ้งงานเสียทีเดียวผลงานซึ่งในที่นี้ตัวบ่งชี้คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่ถึงขั้นต่ำสุด ซึ่งผิดกับกลุ่มผู้บริหารที่ใช้แบบผู้นำแบบผู้ทนทำ ซึ่งกล่าวต่อไป

2.4 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้แบบผู้นำแบบผู้ทนทำ ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำที่สุด ทั้งนี้ถ้าจะพิจารณาลักษณะของแบบผู้นำแบบผู้ทนทำตามฤทษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin. 1976 : 233) ที่กล่าวว่า แบบผู้นำแบบผู้ทนทำเป็นแบบผู้นำที่ไม่สนใจทั้งงานและความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ไม่คำนึงถึงความสำเร็จของงานและเพื่อนผู้ร่วมงาน ขาดความสนใจในงาน และขัดขวางไม่ให้ผู้อื่นทำงานถ้าพิจารณาดูแล้วจะเห็นว่าเป็นแบบนำนำที่ไม่มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ รวมทั้งไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หรือถือว่าไม่ปรับตัวตามสถานการณ์ รวมทั้งไม่สามารถผูกใจผู้ร่วมงานได้ ผลงานซึ่งในที่นี้หมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจึงต่ำที่สุด

จากผลของการวิจัยดังที่ได้กล่าวมา สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการในปีการศึกษา 2531 ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงในการบริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นแบบหลัก แบบสนับสนุน และแบบรวมในการบริหารมากกว่าแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ โดยเฉพาะแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง เช่นแบบผู้นำทีม แบบผู้ยึดระเบียบ และแบบนักพัฒนาจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงทั้ง 3 แบบ ดังนั้นถ้าผู้บริหารรู้จักใช้แบบผู้นำดังกล่าวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในบางโรงเรียนอาจจะเหมาะสมกับแบบนักพัฒนา บางโรงเรียนเหมาะสมกับแบบผู้ยึดระเบียบ และบางโรงเรียนอาจจะเหมาะสมกับแบบผู้นำทีม ถ้าใช้ได้เหมาะสมแล้วผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงไปด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนนี้เป็นตัวบ่งชี้ตัวหนึ่งของประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีแบบผู้นำ แบบผู้ทนทำ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะต่ำที่สุด ดังนั้นแบบผู้นำแบบผู้ทนทำ ถ้ายังมีผู้บริหารมีลักษณะในการบริหารงานเช่นนี้จะต้องเป็นหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องรองต่อการพัฒนาการศึกษา ซึ่งควรจะปรับปรุงให้มีแบบผู้นำเป็นประเภทที่มีประสิทธิผลสูงดังกล่าวแล้วการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะได้สูงขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัยแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. จากผลของการวิจัย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีแบบผู้นำเป็นแบบผู้นำทีม แบบผู้ยึดระเบียบ และแบบนักพัฒนาซึ่งเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูงจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุด ดังนั้นในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา นอกจากจะปรับปรุงที่ตัวนักเรียน ครูผู้สอนแล้วยังควรปรับปรุงแบบผู้นำในการบริหารของผู้บริหารด้วย เพราะแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงเป็นแบบผู้นำที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน ความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมทั้งพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน นั่นย่อมทำให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายบังเกิดประสิทธิผล ดังนั้นถ้าพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงอยู่แล้ว ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้การส่งเสริมเพื่อให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นต่อไป

2. จากผลของการวิจัยพบว่า ผู้บริหารในบางโรงเรียนยังใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ เช่น แบบผู้ทดเทำ นักบุญ และผู้ประนีประนอม ซึ่งทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำไปด้วย จึงควรปรับปรุงการใช้แบบผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนให้ใช้แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงด้วยวิธีการอบรม ประชุมสัมมนา และติดตามผลการเปลี่ยนแปลงแบบผู้นำของผู้บริหารไปในทางที่พึงประสงค์ควบคู่กับการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปต่าง ๆ เช่น ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไปด้วย ทั้งนี้จะต้องมีการติดตามผล และประเมินผลอยู่เสมอเพื่อให้เขาได้มีแบบผู้นำที่เหมาะสมตามสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งขณะนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีการเร่งรัดคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา ดังนั้นถ้าผู้บริหารเปลี่ยนแปลงแบบผู้นำเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูง ย่อมทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของทุกโรงเรียนดี จะส่งผลถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการให้ดีไปด้วย

3. ในการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนควรมีการประเมินแบบผู้นำของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนด้วย เพราะผู้ที่มีแบบผู้นำที่เอื้อต่อบรรยากาศในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความพอใจแล้ว ย่อมทำให้ผลการปฏิบัติงานบังเกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยเพิ่มเติม

1. ควรมีการวิจัยถึงแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของผู้ช่วยผู้บริหาร ครูผู้สอน คณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ทั้งนี้เพื่อจะได้เปรียบเทียบกับผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อสามารถนำผลของการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ได้อย่างจริงจังต่อไป

2. ควรมีการวิจัย ถึงแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารทั้ง 6 งาน ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ และที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอื่น ๆ รวมทั้งในระดับเขตการศึกษา

3. ควรมีการวิจัยถึงแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา ในระดับเขตการศึกษาต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะพื้นที่ในแต่ละเขตย่อมแตกต่างกันสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม รวมทั้งบุคลากรของแต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันไป ดังนั้นแบบผู้นำที่อาจใช้ได้เหมาะสมในเขตการศึกษา 1 อาจจะไม่เหมาะสมในเขตการศึกษาอื่น ๆ จึงควรมีการวิจัยเพิ่มเติมในเขตการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ, สำนักงาน. รายงานการประเมินคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับจังหวัด ปีการศึกษา 2531 จังหวัดสมุทรปราการ. สมุทรปราการ หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ, 2532.

กิติมา ปรีดีดิลก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ หจก. ธนะการพิมพ์, 2529.

เกรียงศักดิ์ คมคาย. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ด้านผลงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์. ปริญญานิพนธ์ ก.ศ.ม. พิษณุโลก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2530. อัดสำเนา.

เชียน แสงหมุ่ม. ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชากับความสำเร็จและความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา. ปริญญานิพนธ์ ก.ศ.ม. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518. อัดสำเนา.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือนักบริหารการประถมศึกษาจังหวัด. กรุงเทพฯ รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2525.

_____. องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา. กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ข่าวพาณิช, 2527.

_____. "การวิจัยทางการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ครั้งที่ 6 (16 - 20 ตุลาคม 2532) เล่ม 2," เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ. กรุงเทพฯ โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2532.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งรัดคุณภาพการประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (พฤศจิกายน 2527 - เมษายน 2528). 2528. อัดสำเนา.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2529. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.

_____. รายงานคุณภาพนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศ ปีการศึกษา 2530. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2530.

เชวง ขื่นประโคน. ตัวประกอบที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนโครงการโรงเรียนมัธยมเพื่อการพัฒนาชนบท ตามการรับรู้ของครู ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528. อัดสำเนา.

เพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

พัฒนา สงวนกล่ำจิตต์. แบบผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามทฤษฎีสามมิติของเรดดิน. ปริญญานิพนธ์ ก.ศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.

ไพศาล หวังพานิช. การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทศึกษาพรจำกัด, 2531.

สมปราชญ์ จอมเทศ. การบริหารและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

สุดใจ ทองอ่อน. พฤติกรรมผู้นำความพึงพอใจของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดลพบุรีราชธานี. ปริญญานิพนธ์ ก.ศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. อัดสำเนา.

สุรกิตต์ กิตติถิระพงษ์. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

อนันต์ เจียมเจริญ. แบบผู้นำของนายทหารบก. วิทยานิพนธ์ วิทยาลัยการทัพบก กรุงเทพฯ : สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง, 2528. อัดสำเนา.

อาชวัน วายวานนท์. ภาวะผู้นำและประสิทธิผล. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ม.ป.ป. อัดสำเนา.

อารีรัตน์ หิรัญโร. แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา. ปริญญานิพนธ์ ก.ศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.

อุทัย หิรัญโต. ศาสตร์และศิลปในการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2515.

Anderson, Lester W. and Larven Van Dyke. Secondary School Administration. Boston : Houghton Miffin, Boston. 1972.

Bayat, Abbasgholi. "The Relationship of Leadership Behavior to the Academic Achievement of Students in Public Boys High School in Iran," Dissertation Abstracts International. 36 : 7759-A, June, 1976.

Burby, Raymond J. Fundamentals of Leadership. Massachusetts : Addison-Wesley Publishing, Co., 1972.

Getzels, Jocob W. and others. Educational Administration as a Social Process : Theory Research and Practice. New York : Harper and Row Publishers, 1968.

Good, Carter V. Dictionary of Education. New York : McGraw-Hill Book Company, 1973.

Halpin, A.W. Manual for Leader Behavior Description. Columbus : Ohio State University, Bureau of Business Research, 1957.

Heald-Jame E. and others. Selected Readings on General Supervision. London : Macmillan, Co., 1970.

Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. "Managing Research and Development Personnel : An Application of Leadership Theory," Research Management. September, 1969.

Ordway, Tead. The Art of Leadership. New York : McGraw-Hill, 1963.

Reddin, William J. Managerial Effectiveness. New York : McGraw-Hill, 1970.

Reed, Diane E. "Organizational Characteristics, Principal Leadership Behavior and Teacher Job Satisfaction : An Investigation of the Effects on Student Achievement," Dissertation Abstracts International. 48/06A : 1388; 1987.

Richardson, I.L. and Sidney Baldwin. Public Administration : Government in Action. Ohio : Charles E. Merrill Publishing, Co., 1976.

Simon, Herbert A., Donald W. Smithburg and Victor A. Thompson. "The Role of the Leader," in Public Administration. New York : Alfred A. Knof, 1968.

Sharpton, Lois Faye Hartung. "Leadership Stylec of Administrative Personnel in the Area Vocational Schools in the State of Oklahoma," Dissertation Abstracts International. 46/12A : 3699; 1985.

Skrapits, Victor A. "School Leadership, Interpersonal Communication, Teacher Satisfaction, and Student Achievement," Dissertation Abstracts International. 47/07A : 2409; 1986.

White, Ralph and Ronald Lippitt. Autocracy and Democracy : An Experimental Inquiry. New York : Harper and Row Publishers, 1960.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพ 10110

20 มกราคม 2533

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

ด้วยดิฉัน นางวัชรินทร์ นุชนาคา นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ขณะนี้กำลังทำปริญญานิพนธ์เรื่อง แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับมหาบัณฑิต

จึงเรียนมาเพื่อขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้ เมื่อเสร็จแล้วกรุณาส่งคืนไปยังสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ภายในวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2533 และขอเรียนชี้แจงว่าข้อมูลนี้จะไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อตัวท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยมุ่งศึกษาเป็นส่วนรวมเท่านั้น หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางวัชรินทร์ นุชนาคา)

ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางพลี

คำชี้แจงแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามมีทั้งหมด 64 ข้อ โปรดกรุณาตอบทุกข้อ

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้นำ ซึ่งผู้นำจะละเว้นการตัดสินใจมิได้ แม้ทางเลือกในการตัดสินใจจะเป็นเรื่องที่ท่านชอบ หรือ มิชอบก็ตาม

3. แบบสอบถามแต่ละข้อมีข้อย่อยให้เลือก 2 ข้อ ขอให้ท่านพิจารณาว่าข้อใดตรงกับการกระทำของท่านมากที่สุด โปรดตอบเพียงข้อเดียว โดยพิจารณาจากการกระทำของท่านที่ได้เกิดขึ้นแล้วในอดีต กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน หรือที่น่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

4. ในกรณีที่ประสบการณ์ของท่านไม่ตรงกับแบบสอบถาม ขอได้โปรดตอบโดยพิจารณาว่าข้อใดท่านคิดว่าจะเลือกปฏิบัติมากกว่า

5. ข้อย่อยในแต่ละข้ออาจจะซ้ำกัน ในการตอบขอให้ท่าน อย่าคำนึงถึงข้อที่ผ่าน ๆ มา ให้พิจารณาเฉพาะข้อที่กำลังจะตอบอยู่เท่านั้น

6. ถ้าท่านเลือกข้อใด โปรดทำเครื่องหมาย ◯ รอบข้อนั้น

1. ก. ท่านจะทำเฉยเสียกับเรื่องการฝ่าฝืนกฎข้อบังคับ หากท่านแน่ใจว่าไม่มีใครอื่นที่จะล่วงรู้เรื่องนี้

   ข. เมื่อท่านจะแจ้งเรื่องการตัดสินใจที่ไม่เป็นที่สบอารมณ์ลูกน้อง ท่านจะชี้แจงแก่ลูกน้องของท่านว่า นายของท่านเป็นผู้ตัดสินใจเช่นนั้น

2. ก. ถ้าผลงานของลูกน้องผู้ใดไม่เป็นที่น่าพอใจมาเรื่อย ๆ ท่านจะรอหาโอกาสที่จะโยกย้ายเขาไปที่อื่นมากกว่าที่จะเสนอปลดเขาออก

   ข. ถ้าลูกน้องของท่านคนใดแตกพวกอยู่ตามลำพัง ท่านจะไปชวนให้คนอื่นเอาเขาเป็นพวกด้วย

3. ก. เมื่อนายของท่านออกคำสั่งที่ไม่เป็นที่สบอารมณ์ลูกน้อง ท่านคิดว่าย่อมเป็นการยุติธรรมที่คำสั่งนั้นควรจะต้องใช้ชื่อนาย มิใช่ชื่อของท่าน

   ข. โดยปกติ ท่านจะทำการตัดสินใจโดยอิสระ แล้วจึงแจ้งให้ลูกน้องทราบ

4. ก. ถ้าท่านถูกตำหนิติเตียน ท่านจะเรียกประชุมลูกน้องของท่านและจะตำหนิลูกน้องต่อ

ข. ท่านจะมอบหมายงานที่ยากที่สุดให้กับลูกน้องคนที่มีประสบการณ์มากที่สุดเสมอ

5. ก. ท่านจะยอมให้มีการอภิปรายออกนอกประเด็นบ่อย ๆ ที่เดียว

ข. ท่านจะส่งเสริมให้ลูกน้องเสนอแนะข้อคิดเห็น แต่ท่านไม่ค่อยจะได้นำข้อคิดเห็นดังกล่าวมาลงมือทำ

6. ก. หลายครั้งที่ท่านคิดว่า ความรู้สึก และทัศนคติของท่านเองก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานเหมือนกัน

ข. ท่านจะยอมให้ลูกน้องของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจะถือตามเสียงข้างมากเสมอ

7. ก. เมื่อปรากฏว่าคุณภาพและปริมาณงานในหน่วยของท่านไม่เป็นที่น่าพอใจ ท่าจะชี้แจงแก่ลูกน้องว่านายของท่านไม่พอใจและทุกคนจะต้องปรับปรุงงานของตน

ข. ท่านจะทำการตัดสินใจโดยอิสระแล้วพยายาม "ขาย" ความคิดดังกล่าวต่อลูกน้องของท่าน

8. ก. เมื่อท่านจะแจงเรื่องการตัดสินใจที่ไม่เป็นที่สบอารมณ์ลูกน้อง ท่านจะชี้แจงแก่ลูกน้องของท่านว่า นายของท่านเป็นผู้ตัดสินใจเช่นนั้น

ข. ท่านจะยอมให้ลูกน้องของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่ท่านสงวนสิทธิ์ที่จะเป็นผู้ชี้ขาดตัดสินใจในขั้นสุดท้ายเอง

9. ก. ท่านอาจมอบหมายงานยาก ๆ ให้ลูกน้องที่ยังขาดประสบการณ์ทำ แต่ถ้าลูกน้องทำไปไม่รอดท่านก็จะไม่ให้เขาทำเรื่องนั้นต่อ

ข. เมื่อปรากฏว่าคุณภาพและปริมาณงานในหน่วยของท่านไม่เป็นที่น่าพอใจ ท่านจะชี้แจงแก่ลูกน้องว่านายของท่านไม่พอใจและทุกคนจะต้องปรับปรุงงานของตน

10. ก. ท่านรู้สึกว่า การที่จะให้ลูกน้องชอบก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการที่จะให้พวกนั้นทำงานให้มาก ๆ

ข. ท่านจะให้ลูกน้องทำงานของเขาไปเอง แม้ว่าพวกเขาอาจจะพลาดได้มากก็ตาม

11. ก. ท่านเชื่อว่าการลงโทษทางวินัยแก่ลูกน้องจะไม่เป็นการช่วยปรับปรุงคุณภาพหรือปริมาณงานแต่ประการใดเลย หากพิจารณาในระยะยาว

ข. ท่านเชื่อว่า ประโยชน์อย่างหนึ่งของการลงโทษทางวินัยก็คือการที่จะให้เป็นตัวอย่างสำหรับคนอื่น ๆ

12. ก. ท่านจะแสดงความสนใจในชีวิตส่วนตัวของลูกน้อง เพราะท่านรู้สึกว่าพวกเขาหวังที่จะให้ท่านทำเช่นนั้น

ข. เมื่อถึงคราวเผชิญกับปัญหายาก ๆ ท่านจะพยายามหาทางแก้ซึ่งจะเป็นทางที่ผู้เกี่ยวข้องทุกคนยอมรับอย่างน้อยที่สุดก็บางส่วน

13. ก. ท่านคิดว่าลูกน้องของท่านบางคนไม่มีความสุข ท่านจึงพยายามที่จะทำอะไรบางอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้

ข. ท่านจะดูแลงานส่วนของท่าน และรู้สึกว่าเรื่องการออกความคิดเห็นใหม่ ๆ ควรเป็นเรื่องของนายเหนือ ๆ ที่จะว่าไป

14. ก. ท่านเห็นด้วยกับการเพิ่มผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ สำหรับฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงาน

ข. ท่านสนใจต่อการที่จะเพิ่มพูนความรู้ของลูกน้องของท่านเกี่ยวกับงานและหน่วยงานที่ทำอยู่แม้ว่าความรู้ดังกล่าวจะยังไม่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตำแหน่งงานปัจจุบันของพวกเขาก็ตาม

15. ก. ท่านจะให้ลูกน้องทำงานของเขาไปเองแม้ว่าพวกเขาอาจจะทำผิดพลาดได้ก็ตาม

ข. ท่านจะตัดสินใจโดยฉับพลัน แต่หากท่านต้องการความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจท่านก็อาจจะรับพิจารณาคำแนะนำที่เข้าท่าจากลูกน้องด้วย

16. ก. ถ้าลูกน้องของท่านคนใดแตกพวกอยู่ตามลำพัง ท่านจะไปขอให้คนอื่นเอาเขาเป็นพวกด้วย

ข. เมื่อลูกน้องของท่านไม่สามารถทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ได้ ท่านจะเข้าไปช่วยเขาหาทางออกเพื่อให้งานเสร็จ

17. ก. ท่านเชื่อว่าการใช้วินัยลงโทษคนในบังคับบัญชาเป็นประโยชน์อย่างหนึ่งเพื่อมิให้เป็นตัวอย่างแก่คนอื่น ๆ

ข. หลายครั้งที่ท่านคิดว่า ความรู้สึกและทัศนคติของท่านเองก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานเหมือนกัน

18. ก. ท่านจะไม่อนุญาตให้ลูกน้องพูดจากัน ในเรื่องที่ไม่มีความจำเป็นในขณะทำงาน

ข. ท่านเห็นด้วยกับการเพิ่มผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ สำหรับฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงาน

19. ก. ท่านทราบและเอาใจใส่กับเรื่องการมาสายและการขาดงานของลูกน้องอยู่เสมอ

ข. ท่านเชื่อว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รวมตัวกัน เช่น ชมรมครูอาจารย์ จะพยายามเลิดรอนอำนาจฝ่ายบริหาร

20. ก. บางครั้งท่านไม่เห็นด้วยในหลักการให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รวมตัวกันร้องทุกข์ต่อฝ่ายบริหารได้

ข. ท่านรู้สึกว่า การร้องทุกข์เป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และจะพยายามทำให้ลดน้อยลงไปที่สุดเท่าที่สามารถทำได้

21. ก. ท่านถือเป็นเรื่องสำคัญ สำหรับการที่จะได้รับการยอมรับในความคิดเห็นดี ๆ ซึ่งท่านเองเป็นคนต้นคิด

ข. ท่านจะแสดงความคิดเห็นของท่านต่อหน้าคนอื่น ๆ ก็ต่อเมื่อท่านรู้สึกว่าคนเหล่านั้นจะเห็นด้วยกับท่านเท่านั้น

22. ก. ท่านเชื่อว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รวมตัวกัน เช่น ชมรมครูอาจารย์ จะพยายามลิดรอนอำนาจของฝ่ายบริหาร

ข. ท่านเชื่อว่า การพบปะหารือกับลูกน้องบ่อย ๆ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาของคนเหล่านั้นด้วย

23. ก. ท่านรู้สึกว่าไม่เป็นการจำเป็นเสมอไปที่ลูกน้องจะต้องเข้าใจว่า ทำไมถึงจะต้องทำงานเรื่องนั้น ๆ ตราบเท่าที่เขายังคงทำอยู่

ข. ท่านรู้สึกว่า การใช้เครื่องบันทึกเวลาการมาถึงที่ทำงานจะช่วยลดเรื่องการมาสายได้

24. ก. โดยปกติท่านจะทำการตัดสินใจโดยอิสระ แล้วจึงจะแจ้งให้ลูกน้องทราบ

ข. ท่านรู้สึกว่าทั้งชมรมครูอาจารย์กับฝ่ายผู้บริหารต่างก็ทำหน้าที่ของตนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่คล้าย ๆ กัน

25. ก. ท่านเห็นชอบกับวิธีจูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยจ่ายเงินเพิ่มพิเศษตามผลงานที่ทำเพิ่มขึ้นจากมาตรฐานเป็นรายบุคคล

ข. ท่านจะยอมให้มีการลงรายละเอียดนอกประเด็นกันบ่อย ๆ ที่เดียว

26. ก. ท่านมีความภูมิใจในข้อที่ว่า ท่านจะไม่ขอให้ใครทำงานในเรื่องที่ตัวท่านเองก็จะไม่ทำเหมือนกัน

ข. ท่านคิดว่า ลูกน้องของท่านบางคนไม่มีความสุข ท่านจึงพยายามที่จะทำอะไรบางอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้

27. ก. ถ้ามีงานด่วน ท่านอาจจัดการมอบหมายให้ใครทำไปเลย แม้ว่าการทำงานนั้นยังจะต้องการเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุเพิ่มอีกบ้างก็ตาม

ข. ท่านถือเป็นเรื่องสำคัญ สำหรับการที่จะให้ได้การยอมรับนับถือในความคิดเห็นดี ๆ ซึ่งท่านเองเป็นคนต้นคิด

28. ก. วัตถุประสงค์ของท่านก็คือการที่จะให้งานสำเร็จลุล่วงไป โดยไม่ต้องรบรากับผู้ใดมากไปกว่าที่ท่านจำเป็นจะต้องทำ

ข. ท่านอาจมอบหมายงานไปโดยไม่คำนึงถึงเรื่องประสบการณ์และความสามารถของผู้ทำเท่าใดนัก แต่จะเน้นตรงที่การให้ได้ผลงาน

29. ก. ท่านอาจมอบหมายงานไปโดยไม่คำนึงถึงเรื่องประสบการณ์และความสามารถของผู้ทำเท่าใดนัก แต่จะย้ำตรงที่การให้ได้ผลงาน

ข. ท่านจะรับฟังอย่างอดทนต่อการบ่นอุทธร์และคำร้องทุกข์ต่าง ๆ แต่บ่อยครั้งท่านจะดำเนินการแก้ไขให้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น

30. ก. ท่านรู้สึกว่า การร้องทุกข์เป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และจะพยายามทำให้ลดน้อยลงไปที่สุดเท่าที่สามารถทำได้

ข. ท่านมั่นใจว่าลูกน้องของท่านจะทำงานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ โดยไม่จำเป็นต้องมีท่านคอยควบคุมอยู่ด้วยเลย

31. ก. เมื่อถึงคราวเผชิญกับปัญหายาก ๆ ท่านจะพยายามหาทางแก้ซึ่งจะเป็นทางที่ผู้เกี่ยวข้องทุกคนยอมรับอย่างน้อยที่สุดก็บางส่วน

ข. ท่านเชื่อว่า การฝึกอบรมโดยได้ประสบการณ์จากการลงมือจริง ๆ จะเป็นประโยชน์มากกว่าการให้การศึกษาทางทฤษฎี

32. ก. ท่านจะมอบหมายงานที่ยากที่สุดให้กับลูกน้องที่มีประสบการณ์มากที่สุดเสมอ

ข. ท่านมีความเชื่อในเรื่องของการเลื่อนตำแหน่ง โดยอาศัยความสามารถเป็นหลัก

33. ก. ท่านรู้สึกว่าปัญหาในระหว่างลูกน้องของท่านด้วยกันนั้น โดยปกติจะแก้ไขไปได้เองโดยท่านไม่จำเป็นต้องเข้าแทรก

ข. ถ้าท่านถูกนายตำหนิติเตียน ท่านจะเรียกประชุมลูกน้องของท่าน และจะตำหนิลูกน้องต่อ

34. ก. ท่านจะไม่ยุ่งยากเกี่ยวกับสิ่งที่ลูกน้องของท่านทำ หากเป็นเรื่องนอกเวลางาน

ข. ท่านเชื่อว่าการลงโทษทางวินัยแก่ลูกน้องจะไม่เป็นการช่วยปรับปรุงคุณภาพหรือปริมาณงานแต่ประการใดเลยหากพิจารณาในระยะยาว

35. ก. ท่านจะเสนอข่าวสารข้อมูลต่อนายของท่านไม่ให้มากไปกว่าที่นายขอมา

ข. บางครั้งท่านไม่เห็นด้วยในหลักการกับการให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่รวมตัวกันร้องทุกข์ต่อฝ่ายบริหารได้

36. ก. บางครั้งท่านรั้งรอที่จะตัดสินใจในเรื่องซึ่งไม่เป็นที่สบอารมณ์ลูกน้องของท่าน

ข. วัตถุประสงค์ของท่านก็คือ การที่จะให้งานสำเร็จลุล่วงไปโดยไม่ต้องรบรากับผู้ใดมากไปกว่าที่ท่านจำเป็นต้องกระทำ

37. ก. ท่านจะรับฟังอย่างอดทนต่อการบ่นอุธรณ์และคำร้องทุกข์ต่าง ๆ แต่บ่อยครั้งท่านจะดำเนินการแก้ไขให้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ข. บางครั้งท่านรั้งรอที่จะตัดสินใจในเรื่องซึ่งจะไม่สบอารมณ์ลูกน้องของท่าน

38. ก. ท่านจะแสดงความคิดเห็นของท่านต่อหน้าคนอื่น ๆ ก็ต่อเมื่อท่านรู้สึกว่าคนเหล่านั้นจะเห็นด้วยกับท่านเหล่านั้น

ข. หากจำเป็นลูกน้องแทบทุกคนของท่านจะสามารถทำงานของตนไปได้โดยไม่ต้องมีท่าน

39. ก. ท่านจะดูแลงานส่วนของท่านและรู้สึกว่าเรื่องการออกความคิดเห็นใหม่ ๆ ควรเป็นเรื่องของนายระดับเหนือ ๆ ที่จะดำเนินการ

ข. เมื่อท่านออกคำสั่ง ท่านจะกำหนดระยะเวลาที่จะต้องทำให้เสร็จไว้ด้วย

40. ก. ท่านจะส่งเสริมให้ลูกน้องเสนอแนะข้อคิดเห็นแต่ท่านไม่ค่อยจะได้นำข้อคิดเห็นดังกล่าวมาลงมือทำ

ข. ท่านพยายามที่จะทำให้ลูกน้องของท่านรู้สึกเป็นกันเอง เมื่อเวลาท่านพูดจากับเขา

41. ก. ในการอภิปราย ท่านจะเสนอข้อเท็จจริงตามที่ท่านมองเห็น แล้วปล่อยให้คนอื่น ๆ พิจารณาหาข้อยุติเอาเอง

ข. เมื่อนายของท่านออกคำสั่งที่ไม่เป็นที่สบอารมณ์ลูกน้อง ท่านคิดว่าย่อมเป็นการยุติธรรมที่คำสั่งนั้นควรจะต้องใช้ชื่อนาย มิใช่ชื่อท่าน

42. ก. เมื่อมีงานซึ่งไม่มีใครอยากจะรับไปทำท่านจะถามหาผู้ที่สมัครใจอาสากันก่อนที่จะมอบหมายงานให้

ข. ท่านจะแสดงความสนใจในชีวิตของลูกน้อง เพราะท่านรู้สึกว่าพวกเขาหวังที่จะให้ท่านทำเช่นนั้น

43. ก. ความสนใจของท่านกับการที่จะทำให้ลูกน้องมีความสุข มีมากเท่า ๆ กับการที่จะให้พวกเขาทำงาน

ข. ท่านจะแสดงความสนใจในชีวิตส่วนตัวของลูกน้อง เพราะท่านรู้สึกว่าพวกเขาหวังที่จะให้ท่านทำเช่นนั้น

44. ก. หากจำเป็นลูกน้องทุกคนของท่านจะสามารถทำงานของตนไปได้โดยไม่ต้องมีท่าน

ข. ถ้ามีงานด่วน ท่านอาจจัดการมอบหมายให้ใครทำไปเลย แม้ว่าการทำงานนั้นยังจะต้องการเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุเพิ่มเติมอีกบ้างก็ตาม

45. ก. ท่านมั่นใจว่า ลูกน้องของท่านจะทำงานได้ผลเป็นที่น่าพอใจ โดยไม่จำเป็นต้องคอยควบคุมอยู่ด้วยเลย

ข. ท่านจะเสนอข่าวสารข้อมูลต่อนายของท่านไม่ให้มากไปกว่าที่นายขอมา

46. ก. ท่านเชื่อว่า การพบปะหารือกับลูกน้องบ่อย ๆ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาของคนเหล่านั้นด้วย

ข. ความสนใจของท่านกับการที่จะทำให้ลูกน้องมีความสุขมีมากเท่า ๆ กับการที่จะให้พวกเขาทำงาน

47. ก. ท่านสนใจต่อการที่จะเพิ่มพูนความรู้ของลูกน้องของท่านเกี่ยวกับงานและหน่วยงานที่ทำอยู่แม้ว่าความรู้ดังกล่าวจะยังไม่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตำแหน่งงานปัจจุบันของเขาก็ตาม

ข. ท่านจะคอยเฝ้าดูแลลูกน้องผู้ที่ล้าหลังหรือที่ทำงานไม่ดีอย่างใกล้ชิด

48. ก. ท่านจะยอมให้ลูกน้องของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจะถือตามเสียงข้างมากเสมอ

ข. ท่านให้ลูกน้องของท่านทำงานหนัก แต่ก็พยายามที่จะแน่ใจได้ว่าคนเหล่านั้นได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรมจากฝ่ายบริหารด้วย

49. ก. ท่านรู้สึกว่า ผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่ทำงานอย่างเดียวกัน ควรจะได้รับค่าจ้างเงินเดือนอัตราเท่าเทียมกัน

ข. ถ้าผลงานของลูกน้องผู้ใดไม่เป็นที่พอใจมาเรื่อย ๆ ท่านจะรอหาโอกาสที่จะโยกย้ายเขาไปที่อื่นมากกว่าที่จะเสนอปลดเขาออก

50. ก. ท่านรู้สึกว่า วัตถุประสงค์ของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานกับฝ่ายผู้บริหารนั้นอยู่ตรงกันข้ามกัน แต่ท่านพยายามที่จะไม่แสดงความคิดเห็นดังกล่าวออกมาอย่างชัดแจ้ง

ข ท่านรู้สึกว่าการที่จะให้ลูกน้องชอบเป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการที่จะให้พวกนั้นทำงานให้มาก ๆ

51. ก. ท่านจะคอยเฝ้าดูลูกน้องผู้ที่ล้าหลังหรือที่ทำงานไม่ดีอย่างใกล้ชิด

ข. ท่านจะไม่อนุญาตให้ลูกน้องพูดจากันในเรื่องที่ไม่มีความจำเป็นในขณะทำงาน

52. ก. เมื่อท่านออกคำสั่ง ท่านจะกำหนดระยะเวลาที่จะต้องทำให้เสร็จไว้ด้วย

ข. ท่านมีความภูมิใจในข้อที่ว่า ท่านจะไม่ขอให้ใครทำงานในเรื่องที่ตัวท่านเองก็จะไม่ทำเหมือนกัน

53. ก. ท่านเชื่อว่าการฝึกอบรมโดยให้ได้ประสบการณ์จากการลงมือทำงานจริง ๆ จะเป็นประโยชน์มากกว่าการให้การศึกษาทางทฤษฎี

ข. ท่านจะไม่ยุ่งเกี่ยวกับสิ่งที่ลูกน้องของท่านทำ หากเป็นเรื่องนอกเวลางาน

54. ก. ท่านรู้สึกว่า การใช้เครื่องบันทึกเวลาการมาถึงที่ทำงาน จะช่วยลดเรื่องการมาสายได้

ข. ท่านจะยอมให้ลูกน้องของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและจะถือตามเสียงข้างมากเสมอ

55. ก. ท่านจะตัดสินใจโดยอิสระ แต่หากท่านต้องการความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจท่านก็อาจรับพิจารณาคำแนะนำที่เข้าท่าจากลูกน้องด้วย

ข. ท่านรู้สึกว่าวัตถุประสงค์ของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานกับฝ่ายผู้บริหารนั้นอยู่ตรงข้ามกัน แต่ท่านพยายามที่จะไม่แสดงความคิดเห็นดังกล่าวออกมาอย่างชัดแจ้ง

56. ก. ท่านจะทำการตัดสินใจโดยอิสระ แล้วพยายาม "ขาย" ความคิดดังกล่าวต่อลูกน้องของท่าน

ข. เมื่อเป็นไปได้ท่านจะจัดตั้งทีมทำงานขึ้นมาจากบรรดาผู้ที่รักใคร่ชอบพอกันอยู่ก่อนแล้ว

57. ก. ท่านจะไม่รั้งรอที่จะจ้างคนพิการ หากท่านรู้สึกว่าเขาสามารถจะเรียนรู้งานได้

ข. ท่านจะทำเฉยเสียกับเรื่องการฝ่าฝืนกฎข้อบังคับ หากท่านแน่ใจว่าไม่มีใครอื่นที่จะล่วงรู้เรื่องนี้

58. ก. เมื่อเป็นไปได้ ท่านจะจัดตั้งทีมทำงานขึ้นมาจากบรรดาผู้ที่รักใคร่ชอบพอกันอยู่ก่อนแล้ว

ข. ท่านอาจมอบหมายงานยาก ๆ ให้กับลูกน้องที่ยังขาดประสบการณ์ทำ แต่ถ้าลูกน้องทำไปไม่รอดท่านก็จะไม่ให้เขาทำเรื่องนั้นต่อ

59. ก. ท่านให้ลูกน้องของท่านทำงานหนัก แต่ก็พยายามที่จะให้แน่ใจว่าคนเหล่านั้นจะได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรมจากฝ่ายบริหารด้วย

ข. ท่านเชื่อว่าประโยชน์อย่างหนึ่งของการลงโทษทางวินัยคือ การที่จะให้เป็นตัวอย่างสำหรับคนอื่น ๆ

60. ก. ท่านพยายามที่จะให้ลูกน้องของท่านรู้สึกเป็นกันเอง เมื่อเวลาท่านพูดจากับเขา

ข. ท่านเห็นชอบกับวิธีจูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยจ่ายเงินเพิ่มเติมพิเศษตามผลงานที่ทำเพิ่มขึ้นจากมาตรฐานเป็นรายบุคคล

61. ก. ท่านมีความเชื่อในเรื่องของการเลื่อนขั้นตำแหน่งโดยอาศัยความสามารถเป็นหลัก

ข. ท่านรู้สึกว่าปัญหาในระหว่างลูกน้องของท่านด้วยกันนั้น โดยปกติจะแก้ไขไปได้เองโดยท่านไม่จำเป็นต้องเข้าแทรก

62. ก. ท่านรู้สึกว่าชมรมครูอาจารย์กับฝ่ายผู้บริหารต่างก็ทำหน้าที่ของตนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่คล้าย ๆ กัน

ข. ในการอภิปราย ท่านจะเสนอข้อเท็จจริงตามที่ท่านมองเห็น แล้วปล่อยให้คนอื่น ๆ พิจารณาหาข้อยุติเอาเอง

63. ก. เมื่อลูกน้องของท่านไม่สามารถทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ได้ ท่านจะเข้าไปช่วยเขาหาทางออกเพื่อให้งานสำเร็จ

ข. ท่านรู้สึกว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่ทำงานอย่างเดียวกัน ควรจะได้รับค่าจ้างเงินเดือนในอัตราเท่าเทียมกัน

64. ก. ท่านจะยอมให้ลูกน้องของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแต่ท่านสงวนสิทธิ์ที่จะเป็นผู้ชี้ขาดตัดสินใจในขั้นสุดท้ายเอง

ข. ท่านจะไม่รั้งรอที่จะจ้างคนพิการหากท่านรู้สึกว่าเขาสามารถจะเรียนรู้งานได้

ภาคผนวก ข

แสดงวิธีการคำนวณค่าสถิติ

1. การคำนวณค่าสถิติในตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนของ Kruskal - Wallis, Test มีวิธีการดังนี้

1.1 หาลำดับที่ของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียน โดยนำเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนทั้ง 1991 คน มาจัดลันดับโดยวิธีการเรียงเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนตั้งแต่น้อยที่สุดเป็น คนที่ 1 ไปหามากที่สุดเป็นคนที่ 1991 ได้ดังนี้

อันดับที่	เกรดเฉลี่ยสะสม
1	1.6
2	1.6
3	1.8
4	1.8
5	1.8
6	1.8
7	1.8
8	1.8
9	1.8
10	1.8
11	1.8
12	1.8
...	...
1991	4

สำหรับนักเรียนที่มีเกรดเฉลี่ยสะสมเท่ากัน ลำดับที่จะเท่ากับค่าเฉลี่ยของลำดับที่ เช่น ถ้ามีนักเรียน 2 คน ที่มีเกรดเฉลี่ยสะสมเท่ากับ 1.6 ซึ่งอยู่ในอันดับที่ 1 และ 2 ลำดับที่ของนักเรียนทั้งสองจะเท่ากัน ซึ่งจะเท่ากับ $\frac{1 + 2}{2} = 1.5$ เป็นต้น ซึ่งนักเรียนทั้งหมดได้ลำดับที่ดังแสดงในตาราง A

ตาราง A เกรดเฉลี่ยสะสม จำนวนนักเรียน และลำดับที่ของเกรดเฉลี่ยสะสม

จำนวนนักเรียน	เกรดเฉลี่ย	ลำดับที่
2	1.6	1.5
10	1.8	7.5
27	2	26
42	2.2	59
55	2.4	107
103	2.6	186.5
147	2.8	312.5
258	3	515.5
308	3.2	798.5
338	3.4	1122
282	3.6	1430.5
242	3.8	1690.29
177	4	1902.94
รวม 1991		

1.2 นำลำดับที่ของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนแยกตามแบบผู้นำทั้ง 7 แบบ ได้ดังแสดงในตาราง B และตาราง C

ตาราง B จำนวนของนักเรียน แบ่งตามแบบผู้นำ

ลำดับที่	แบบผู้นำ							
	ผู้ทนทำ	นักบุญ	ประนีประนอม	บุกงาน	ยึดระเบียบ	นำทีม	พัฒนา	รวม
1.5	2	-	-	-	-	-	-	2
7.5	9	1	-	-	-	-	-	10
26	21	2	3	-	-	-	1	27
59	24	10	6	-	1	-	1	42
107	27	14	5	-	-	1	8	55
186.5	39	17	12	13	6	8	8	103
312.5	28	14	13	22	15	26	29	147
515.5	15	21	11	26	29	60	96	258
798.5	2	19	8	39	46	65	129	308
1122	4	10	8	19	54	106	137	338
1430.5	2	6	4	24	38	94	114	282
1690.29	-	4	3	13	47	71	104	242
1902.94	1	2	1	11	38	41	83	177
รวม	174	120	74	167	274	472	710	1991

ตาราง C ค่าเฉลี่ยของลำดับที่ของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนในแต่ละแบบผู้นำ

แบบผู้นำ	จำนวนนักเรียน	ผลรวมของลำดับที่	ค่าเฉลี่ยของลำดับที่
ผู้ทนทำ	174	39526.44	227.16
นักบุญ	120	66060.04	550.5
ผู้ประนีประนอม	74	40997.81	554.02
ผู้บุกงาน	167	152400.11	912.575
ผู้ยึดระเบียบ	274	324277.96	1183.496
ผู้นำทีม	472	543986.63	1152.514
นักพัฒนา	710	814515.18	1147.20
	1991	1981764.14	

ค่าเฉลี่ยของลำดับที่ของนักเรียนทั้งหมด (R)

$$\bar{R} = \frac{1981764.14}{1991}$$

$$\bar{R} = 995.36$$

1.3 หาค่า Sum of Square จากข้อมูลในตาราง B และตาราง C ได้ดังนี้

1.3.1 จากตาราง B และตาราง C จะได้

$$SST = 2(1.5 - 995.36)^2 + 10(7.5 - 995.36)^2\ 27(26 - 995.36)^2 +$$
$$42(59 - 995.36)^2 + 55(107 - 995.36)^2 + 103(186.5 - 995.36)^2 +$$
$$147(312.5 - 995.36)^2 + 258(515.5 - 995.36)^2 +$$
$$308(798.5 - 995.36)^2 + 338(1122 - 995.36)^2 +$$
$$282(1430.5 - 995.36)^2 + 242(1690.29 - 995.36)^2 +$$
$$117(1902.94 - 995.36)^2$$
$$= 1,975,515.4 + 9,758,673.80 + 25,370,787.86 + 36,824,342.08 +$$
$$43,405,091.93 + 67,388,213.46 + 68,545,773.6 + 59,408,529.86 +$$
$$11,936,188.76 + 5,420,739.09 + 53,395,803.13 + 116,868,504.6 +$$
$$145,795,157.8$$
$$= 646,093,321.37$$

1.3.2 จากตาราง C จะได้

$$SSA = 174(227.16 - 995.36)^2 + 120(550.5 + 995.36)^2$$
$$+ 74(554.02 - 995.36)^2 + 167(912.58 + 995.36)^2$$
$$274(1183.5 + 995.36)^2 + 472(1152.51 + 995.36)^2$$
$$710(1147.2 - 995.36)^2$$
$$= 120,682,835.8 + 23,748,050.35 + 14,413,793.67 + 1,144,372.24 +$$
$$9,698,684.73 + 11,656,569.82 + 16,369,323.78$$
$$= 179,713,630.39$$

1.3.3 หา SSE

SSE = SST - SSA

= 646,093,321.37 - 179,713,630.39

= 466,379,690.98

1.3.4 หาค่า MSA จากสูตร $\frac{SSA}{k-1}$

$$MSA = \frac{179,713,630.39}{(7 - 1)}$$

= 29,952,271.73

1.3.5 หา MSE จากสูตร $\frac{SSE}{N-K}$

$$MSE = \frac{466,379,690.98}{(1991 - 7)}$$

= 235,070.41

1.3.6 หา F จากสูตร $\frac{MSA}{MSE}$

$$F = \frac{29,952,271.73}{235,070.41}$$

= 127.41829

1.4 นำค่าทั้งหมดที่คำนวณได้ในข้อ 1.3 เขียนในตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนของ Kruskal - Wallis Test ดังแสดงในตาราง D

ตาราง D ตารางการวิเคราะห์ความแปรปรวนของ Kruskal - Wallis Test

Soures of Variation	SS	df	MS	F Ratio	F(0.01,6,1984
Treatment	(SSA) 179,713,630.39	6	(MSA) 29,952,271.73	127.418**	2.80
Error	(SSE) 466,379,690.98	1984	(MSE) 235,070.41		
Total	(SST) 646,093,321.37	1990			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ในสดมภ์ที่ 3 ของตาราง D หาได้ดังนี้

df ของ Treatment = 7 - 1 = 6

df ของ Total = 1991 - 1 = 1990

df ของ Error = 1990 - 6 = 1984

2. จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนของ Kruskal - Wallis Test พบว่าการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำ 8 แบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงต้องทดสอบว่า แบบผู้นำคู่ใดมีความแตกต่างกัน โดยวิธี Least Significance Difference (L S D) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

2.1 ถ้าต้องการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบทนทำกับผู้นำแบบนักบุญ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 หาค่า L S D

$$L\ S\ D = t\left[.005,\ 1984\right]\sqrt{MSE\left(\frac{1}{n_1}+\frac{1}{n_2}\right)}$$

$$= 2.58\sqrt{235070.4\left(\frac{1}{170}+\frac{1}{120}\right)}$$

$$= 148.007$$

2.2 หาค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียนสำหรับแบบผู้นำทั้ง 7 แบบ ดังแสดงในตาราง E

ตาราง E จำนวนนักเรียน สำหรับแบบผู้นำแต่ละแบบโดยแยกตามค่าเฉลี่ยของลำดับที่สะสม

แบบผู้นำ	จำนวนนักเรียน	ค่าเฉลี่ยของลำดับที่
ผู้ทนทำ	174	227.16
นักบุญ	120	550.5
ผู้ประนีประนอม	74	554.02
ผู้บุกงาน	167	912.575
ผู้ยึดระเบียบ	274	1183.496
ผู้นำทีม	472	1152.514
นักพัฒนา	710	1147.20
	1991	

ขั้นที่ 2 หาความแตกต่างสัมบูรณ์ของค่าเฉลี่ยของลำดับที่ระหว่างผู้นำแบบผู้ทนทำกับผู้นำแบบนักบุญ

ความแตกต่าง = 227.16 - 550.5 = 323.34

ขั้นที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างของ ขั้นที่ 2 กับ ค่า L S D ใน ขั้นที่ 1

เพราะว่า ความแตกต่างสัมบูรณ์มากกว่าค่า L S D ดังนั้นผู้นำแบบผู้ทนทำจึงแตกต่างจากผู้นำแบบนักบุญที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

ในทำนองเดียวกันสำหรับการเปรียบเทียบแบบผู้นำในคู่อื่น ๆ ก็ทำเช่นเดียวกันนี้จนถึงแบบผู้นำคู่ที่ 21 ซึ่งได้ผลดังแสดงในตาราง 7 หน้า 65 - 66

3. การหาค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสม ซึ่งแสดงในตาราง 8 หน้า 67 มีวิธีการคำนวณดังนี้

3.1 หาผลรวมของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียน ของผู้นำแต่ละแบบ

3.2 หารผลรวมของเกรดเฉลี่ยสะสมในแต่ละแบบผู้นำด้วยจำนวนนักเรียนของแต่ละแบบผู้นำจะได้ค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสมดังได้แสดงในตาราง F

ตาราง F ค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสมของนักเรียน

แบบผู้นำ	จำนวนนักเรียน	ผลรวมของเกรดเฉลี่ยสะสม	ค่าเฉลี่ยของเกรดเฉลี่ยสะสม
ผู้ทนทำ	174	434.8	2.498
นักบุญ	120	347.4	2.895
ผู้ประนีประนอม	74	214.4	2.897
ผู้ยึดระเบียบ	274	945	3.448
นักพัฒนา	710	2429.6	3.422
ผู้บุกงาน	167	542.6	3.249
ผู้นำทีม	472	1616.6	3.578
	1991		

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางวัชรินทร์ ชื่อสกุล นุชนาคา

เกิดวันที่ 11 เดือนกันยายน	พุทธศักราช 2494
สถานที่เกิด	23/1 หมู่ 1 ตำบลบางกระเจ้า อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	23/1 หมู่ 1 ตำบลบางกระเจ้า อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ศึกษานิเทศก์ 5 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2510 มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนวิสุทธิกษัตรี

พ.ศ.2512 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา จากวิทยาลัยครูสวนสุนันทา

พ.ศ.2514 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา ชั้นสูงจากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

พ.ศ.2519 ศิลปศาสตร์บัณฑิต จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ.2533 การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ

บทคัดย่อ

ของ

วัชรินทร์ นุชนาคา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2533

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ และแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานจังหวัดสมุทรปราการ เครื่องมือในการใช้รวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบทดสอบ MSDT ของเรดดิน ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นผลการสอบวัดผลปลายปีของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2,000 คน ในปีการศึกษา 2531

ผลการวิจัยพบว่า

1. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ ปีการศึกษา 2531 มีดังนี้

1.1 แบบหลักในการบริหารเป็นแบบนักพัฒนามากที่สุด แบบบุคงานเป็นแบบที่ใช้รองลงมา ส่วนแบบหลักในการบริหารที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบผู้นำทีม

1.2 แบบสนับสนุนในการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้มากที่สุดคือแบบบุคงานและแบบนักบุญใช้รองลงมาในขณะที่แบบผู้นำทีมเป็นแบบสนับสนุนที่ใช้น้อยที่สุด

1.3 แบบรวมในการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนใช้แบบนักพัฒนามากที่สุด ส่วนแบบผู้เผด็จการผู้บริหารโรงเรียนจะไม่ใช้เป็นแบบรวมในการบริหารเลย

2. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถเรียงลำดับจากกลุ่มของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้แบบผู้นำซึ่งทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุดไปหาต่ำที่สุดดังนี้

2.1 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนาและทีมผู้นำ จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงที่สุด แต่แบบผู้นำทั้ง 3 แบบนี้จะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2.2 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบบุคงานนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรองลงมา

2.3 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบนักบุญ และผู้ประนีประนอมจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนค่อนข้างต่ำ แต่แบบผู้นำทั้ง 2 แบบนี้จะทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2.4 กลุ่มผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบผู้ทนทำจะทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำที่สุด

PRINCIPALS' LEADERSHIP STYLES AFFECTING PRIMARY STUDENT ACHIEVEMENT UNDER THE OFFICE OF SAMUT PRAKAN PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION

AN ABSTRACT

BY

WATCHARIN NOODCHANAKA

Presented in partial fulfillment of the requirement

for the master of Education degree

at Srinakharinwirot University

April 1990

The purposes of this research are to explore the principals' leadership styles under the office of Samut Prakarn Provincial Primary Education and principals' leadership styles affecting Primary student achievement under the office of Samut Prakarn Provincial Primary Education. The sample the study are 148 school administrators and 2,000 Prathom Suksa 6 (Grade 6) students in 1988 academic year. The management Style Diagnosis Test developed from W.J. Reddin that of is use to investigate the leadership style, and the the student achievement are collected from the final examination.

The results are as follows :-

1. The primary school principals' leadership styles :

1.1 Of the Dominant Styles used by primary school administrators, The Developer Style is mostly used, the Benevolent Autocrat Style is the second rank in mostly used and the Executive Styles is the least in used.

1.2 Of the Supporting Styles used by primary school administrators, the Benevolent Autocrat Style is mostly used the Missionary Style is the second rank in mostly used and the Executive Style is the least in used.

1.3 Of the Synthesis Styles used by primary school administratros, the Developer Style is mostly used and the Autocrat Stlye is never used.

2. The principals' leadership styles affect the student achievement, at the 0.01 level of significance. Moreover, by student achievements, the styles can be divided into four groups from the largest to the smallest student achievement as follows.

2.1 There is no difference of student achievement among Bureaucrat Style, Developer Style and Executive Style. Each of these three styles provide the ligest student achievement.

2.2 Benevolent Autocrat Style provides student achievement in the second rank.

2.3 There is no difference of student achievement between Missionary and Compromiser leadership style. Each of these two styles provide the student achievement in the third rank.

2.4 Deserter Style provide the lowest student achievement.